



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

TOIMISTOSIHTTEEREIDEN PEREHDYTYSOPAS

Case: Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän
toimistopalveluyksikkö

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Johtaminen ja viestintä
Opinnäytetyö
Syksy 2012
Sonja Kokko
Niina Lassila

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

KOKKO, SONJA & LASSILA, NIINA Toimistosihteereiden perehdytysopas
Case Päijät-Hämeen sosiaali- ja
terveydenhuollon kuntayhtymän
toimistopalveluyksikkö

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 77 sivua, 7 liitesivua

Syksy 2012

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on ollut selvittää perehdytyksen nykytilaa Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän toimistopalveluyksikössä sekä saatuja tuloksia apuna käyttäen luoda perehdytysopas ja perehdytyksen muistilista uusille toimistosihteereille verkko-oppimisympäristö Tarmoon.

Teoriaosuudessa tarkastellaan perehdytysprosessia, johon lukija johdatetaan johtamisen, henkilöstöjohtamisen ja osaamisen johtamisen kautta. Case – osuudessa tarkastellaan kunta-alaa, terveys- ja sosiaalialaa, kerrotaan hieman tietoa toimeksiantajasta Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän toimistopalveluyksiköstä.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena toimintatutkimuksena. Laadullisen tutkimuksen lisäksi olemme tehneet itse havaintoja toimistosihteerin työtä tehdessämme ja samaan aikaan tiedonhankinnan rinnalla toteuttaneet sähköistä opasta saadun tiedon perusteella.

Empiriaosuus koostuu palavereiden sekä teemahaastattelujen analysoinnista sekä omista havainnoistamme. Perehdytyksen nykytilaa tutkiaksemme yksilöhaastatteluina haastateltiin kolmea Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymässä työskentelevää toimistosihteeriä sekä palavereiden kautta kahden esimiehen lisäksi osaamisen kehittämisen kahta työntekijää.

Tutkimuksessa saatujen tulosten mukaan yleisperehdytyksen tila on heikkoa toimistopalveluyksikössä. Työnopastukseen oltiin tyytyväisempiä. Eri työpisteiden välillä on eroavaisuuksia perehdytyksessä, koska perehdytystä koskien ei ole ollut yhtenäisiä tapoja.

Sähköisessä perehdytysoppaassa on aineistoa yleisperehdytykseen ja työnopastukseen. Opas sisältää myös perehdytyksen muistilistan ja palauteosion. Näiden avulla perehdytysprosessista tulee suunnitelmallista ja prosessin seuraaminen ja kehittäminen mahdollistuvat.

Asiasanat: perehdytysopas, muistilista, toimistosihteerit

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

KOKKO SONJA & LASSILA NIINA Orientation Manual for the New Clinical Secretaries
Case: The unit of Clinical Secretary Services in the Joint Authority for Päijät-Häme Social and Health Care

Bachelor's Thesis, Management and Communications 77 pages, 7 pages of appendices

Autumn 2012

ABSTRACT

The aim of this thesis was to explore the current state of the new employee orientation in the unit of Clinical Secretary Services in the Joint Authority for Päijät-Häme Social and Health Care (PHSOTEY). Another purpose of this study was to create an orientation manual and an orientation checklist to the new clinical secretaries in Tarmo, an electronic learning environment.

The theoretical background of this thesis is presented first. It focuses mainly on the employee orientation process through management, knowledge management and human resource management. The case part of this study deals with municipal sector, social and health care sector and the unit of Clinical Secretary Services in PHSOTEY.

This thesis is based on a qualitative survey and the authors' experiences gained during the authors' own orientation periods in the unit of Clinical Secretary Services. Along with observation and survey an electronic orientation manual was created. The empirical part of this thesis is based on analyzing the meetings and theme interviews and also comparing the results from authors' own experiences. To explore the current state of the new employee orientation three clinical secretaries and two supervisors from the unit of Clinical Secretary Services were interviewed. Meetings with two employees from the unit of knowledge development were also held.

The results show that the introduction to the organization is weak in the unit of Clinical Secretary Services. Respondents were more satisfied with job orientation. There are still variations between the different work units, because they have not had common practices for the orientation.

The electronic orientation manual includes material for organization introduction and job orientation. It contains also an orientation checklist and a feedback section. With these instruments the orientation process will be better planned. The orientation process will also be easy to follow and develop.

Key words: orientation manual, checklist, clinical secretary

SISÄLLYS

SISÄLLYS	4
1 JOHDANTO	5
1.1 Tutkimuksen tausta	5
1.2 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaus	7
1.3 Tutkimusmenetelmät ja lähdeaineisto	9
1.4 Opinnäytetyön rakenne	10
2 PEREHDYTYSPROSESSI	12
2.1 Johtaminen	12
2.2 Perehdytys ja sen tavoitteet	19
2.3 Perehdytyksen kohdehenkilöt	21
2.4 Perehdytysprosessi käytännössä	25
2.5 Perehdytyksen onnistumisen hyödyt ja esteet	30
2.6 Perehdytystä koskevaa lainsäädäntöä	32
3 CASE: PHSOTEY:N TOIMISTOPALVELUYKSIKKÖ	35
3.1 Kunta-ala Suomessa	35
3.2 Sosiaali- ja terveysala Suomessa	37
3.3 PHSOTEY	38
3.3.1 PHSOTEY:n hallinto ja talous	41
3.4 PHSOTEY:n toimistopalveluyksikkö	44
3.4.1 Toimistosihteerin työnkuva ja sitä koskevaa lainsäädäntöä	46
4 PEREHDYTYKSEN NYKYTILA JA PEREHDYTY SOPAS	52
4.1 Perehdytyksen nykytila	53
4.1.1 Teemahaastattelun kysymykset ja vastaukset	56
4.2 Sähköisen perehdytysoppaan suunnittelu ja toteutus	58
4.3 Johtopäätökset, haasteet ja kehitysehdotukset	62
4.4 Tutkimuksen luotettavuus	66
5 YHTEENVETO	69
LÄHTEET	70
LIITTEET	78

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Kunta-ala sekä julkinen sosiaali- ja terveysala elävät tällä hetkellä jatkuvassa muutoksessa työntekijöiden ikääntymiseen ja taloudellisen tilanteen heikentymisen vuoksi. Muutokset koskevat myös konkreettisesti Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymän (jatkossa PHSOTEY) toimistosihteereitä, sillä seuraavien vuosien aikana sihteereitä siirtyy eläkkeelle paljon lyhyellä aikavälillä. Perehdytyksen tulee olla suunnitelmallisempaa, jotta tulostehokkuus ja työn laatu eivät kärsi. Tarve toimistosihteereille suunnatusta perehdytysoppaasta, joka sisältää perehdytyksen muistilistan, nousi esille keskusteluissa toukokuussa 2012. Samalla selvisi, että tämän opinnäytetyön molemmat tekijät työskentelisivät sihteereinä Päijät-Hämeen keskussairaalassa kesällä 2012. PHSOTEY:ssä toimistosihteerit kuuluvat toimistopalvelutulosyksikköön ja yksikön esimiesten ehdotuksesta sekä aiheen ajankohtaisuuden vuoksi päätimme tarttua haasteeseen ja luoda toimistosihteereille perehdytysoppaan.

Olemme liiketalouden tradenomiopiskelijoita ja suuntautumisemme on johtaminen ja viestintä. Henkilöstöhallinto ja työsuhdeasiat ovat kuuluneet opintoihimme. Hyvän perehdytyksen merkityksestä on viime vuosina puhuttu myös mediassa ja organisaatiossa asiaan on alettu kiinnittää enemmän huomiota. Saimme PHSOTEY:ltä oivan aiheen opinnäytetyöllemme ja opintomme tukevat työn aihetta.

Toimistosihteerit työskentelevät PHSOTEY:ssä toimistopalveluyksikössä, joka tuottaa sisäisesti toimistopalveluja eri yksiköihin, muun muassa Päijät-Hämeen keskussairaalan poliklinikoille sekä vuode- ja toimenpideosastoille. PHSOTEY:ssä toimivan palveluesimies Irmeli Kurosen (2012) mukaan perehdytysoppaan laatiminen toimistosihteereille on erittäin tarpeellista ja ajankohtaista. Toimistopalveluyksikkö haluaa jatkossa panostaa perehdytykseen enemmän. Sen lisäksi, että toimistopalveluista on jäämässä suuri määrä sihteereitä eläkkeelle lähivuosina, ollaan koko ajan uudistamassa järjestelmiä ja sähköistämässä toimintoja. Nämä tuovat mukanaan muutoksia myös nykyisten

toimistosihhteereiden työhön. Toimistopalveluyksikkö on iso ja tuottaakseen tehokkaasti tarpeita vastaavia palveluita sen tulee itse pystyä kehittämään toimintaansa osana suurta organisaatiota. (Sihvonen 2012.)

PHSOTEY:ssä on saatavissa yleisperehdytykseen liittyvää kirjallista tietoa ja eri sovellusten käytöstä on olemassa ohjeita yhtymän intranetissä. Intranetissä on kuitenkin todella paljon tietoa eri ammattiryhmille, mikä tekee etsinnästä hankalaa ja aikaa vievää. Toimistopalvelut haluavat suunnitelmallisemman perehdytyksen apuvälineeksi toimistosihhteereille suunnatun perehdytysoppaan.

Toimistopalvelupäällikkö Sirpa Sihvonen pitää tärkeänä, että yksikkö voi itse päivittää ja kehittää opasta. Onnistuessaan se tulee aktiiviseen käyttöön osaksi uuden toimistosihhteerin perehdytystä.

Monien keskusteluiden jälkeen päätimme yhdessä palveluesimies Kurosen kanssa, että perehdytysopas toteutetaan sähköisessä muodossa PHSOTEY:n moodle - pohjaisessa verkko-oppimisympäristö Tarmossa. Saimme prosessin edetessä idean toteuttaa myös palauteosion oppaan loppuun. Palauteosion avulla esimiehet saavat jatkossa järjestelmällisesti kerättyä tietoa perehdytysprosessin onnistumisesta. Tietoja voidaan käyttää perehdytysprosessin ja oppaan kehittämiseen tulevaisuudessa.

Vuoden 2013 alussa PHSOTEY:n toimistopalveluissa aloittaa kaksi palveluohjaajaa. Palveluohjaajien työnkuva ei ole vielä tarkentunut lopulliseen muotoon. Alustavasti he tulevat työskentelemään noin puolet ajasta toimistosihhteereiden työtehtävien yhtenäistämisen parissa ja toisena tehtävänä on uusien sihteereiden perehdyttäminen. Perehdytysopas tulee tukemaan esimiesten sekä palveluohjaajien työtä. Jatkossa uusien työntekijöiden perehdytys ja perehdytysoppaan päivittäminen jäävät esimiesten ja palveluohjaajien vastuulle. (Kuronen 4.9.2012.)

Terveydenhuoltoalan toimistosihhteereille ei ole olemassa yhtenäistä koulutusta, jonka suorittuaan henkilö olisi täysin pätevä ja osaisi toimia toimistosihhteerin tehtävissä. Perehdytyksen rooli on tämän vuoksi ensisijaisen tärkeä. Monelle uudelle sihteerille terveydenhoitoala, sen sanasto ja termit ovat vieraita ja

erilaisten koulutustaustojen ja pohjatietojen takia työ vaatii hyvää perehdytystä sairaalamailmaan. (Kuronen 4.9.2012.)

1.2 Tutkimuksen tavoitteet, tutkimusongelmat ja rajaus

Opinnäytetyömme tavoitteena on luoda Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän toimistopalveluille sähköinen ja nykyaikainen perehdytysopas uusille toimistosihteereille verkko-oppimisympäristö Tarmoon. Perehdytysopas pitää sisällään toimistosihteereille suunnatun perehdytyksen muistilistan, jonka tarkoituksena on tukea perehdytysprosessia. Prosessin edetessä saimme idean myös luoda perehdytysoppaan loppuun palauteosion, joka nousi jälkepäin yhdeksi tavoitteeksi. Oppaan, muistilistan ja palauteosion yksi tärkeimmistä ominaisuuksista on, että niiden päivittäminen on helppoa tulevaisuudessa. Uusien työntekijöiden lisäksi opas on vapaasti myös nykyisten työntekijöiden käytettävissä.

Teorian pohjalta aloimme selvittää mitä on perehdytys, mitä kaikkea se pitää sisällään ja mitä pitää huomioida uutta työntekijää perehdyttäessä.

Perehdytysopasta ja muistilistaa koskien mietimme, millainen on hyvä perehdytysopas palvelemaan PHSOTEY:n toimistosihteereitä. Päästäksemme tavoitteeseen etsimme tutkimuksen aikana tietoa seuraavien kysymysten avulla:

- Mitä pitää huomioida uutta työntekijää perehdyttäessä?
- Mikä on toimistosihteereiden perehdytyksen nykytila PHSOTEY:ssä ja millainen on PHSOTEY:n toimistosihteereille sopiva perehdytysopas ja muistilista?

Tutkimuksemme on rajattu koskemaan kunta-alalla työskenteleviä sosiaali- ja terveysalan toimistosihteereitä Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymässä. Näkökulmana on uuden työntekijän perehdytys yleisperehdytyksen ja työnopastuksen osalta. Käsittelemme teoriassa kuitenkin lyhyesti perehdytystä myös muissa tilanteissa, kuten työhön palaavan tai työtehtävää vaihtavan työntekijän kohdalla, työvälineiden muutostilanteissa ja lyhytaikaisissa työsuhteissa.

Perehdytysopas ja sen sisältämä muistilista on rajattu palvelemaan kuntapuolella työskenteleviä sosiaali- ja terveysalan toimistosihteereitä, palveluohjaajia ja palveluesimiehiä, jotka työskentelevät PHSOTEY:ssä. Perehdytysopas ja muistilista on suunnattu uusille sihteereille, mutta ne ovat myös nykyisten työntekijöiden käytettävissä. Kuten olemme aikaisemmin maininneet, toimistosihteereiden työnkuvaa ollaan päivittämässä ja tarkentamassa palveluesimiesten ja palveluohjaajien toimesta, joten työnopastuksen yksityiskohdat on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle. Työtehtäviin liittyen kirjaamme tiedot Tarmoon ja muistilistaan tämänhetkisten tietojen mukaan ja jatkossa perehdytysoppaan ylläpitäjä on vastuussa työtehtävien päivittämisestä.

<u>Teoria</u>	<u>Perehdytysopas</u>
<p>Johtaminen → osaamisen johtaminen → henkilöstöjohtaminen</p> <p>Perehdytys → merkitys ja tavoitteet → prosessi ja sisältö → onnistumisen hyödyt ja esteet → lainsäädäntö</p> <p>Perehdytys uuden työntekijän näkökulmasta.</p> <p>Case-osio → kunta-ala → sosiaali- ja terveysala → PHSOTEY → Toimistopalvelut → toimistosihteerin työnkuva ja työtä koskeva lainsäädäntö.</p>	<p>Kunta-ala → Sosiaali- ja terveysala → PHSOTEY → PHSOTEY:n toimistopalvelut → toimistosihteerit, palveluohjaajat, esimiehet.</p> <p>Opas pitää sisällään perehdytyksen muistilistan sekä palautekyselyn.</p> <p>Uusien toimistosihteereiden ja palveluohjaajien työn tueksi.</p> <p>Kokoamme aineistot ja syötämme tiedot Tarmoon.</p> <p>Ulkopuolelle jää:</p> <ul style="list-style-type: none"> • testaus • käyttöönotto • päivitys • palautteen keräys ja analysointi.

KUVA 1: Tutkimuksen rajaus.

Meidän osuutemme sähköisen perehdytysoppaan, muistilistan ja palauteosion osalta rajataan siihen, kun olemme saaneet koottua aineistot, syötettyä tiedot Tarmoon ja opas, muistilista ja palauteosio ovat käyttövalmiit. Niiden testaus,

käyttöönotto, päivitys sekä palautteen kerääminen ja analysointi jäävät opinnäytetyömme ulkopuolelle.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja lähdeaineisto

Opinnäytetyömme on kvalitatiivinen toimintatutkimus. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus tutkii kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä. Tutkimusmenetelmänä kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään yleisesti haastatteluita, joilla pyritään tuomaan esiin erilaisia ajatuksia ja näkemyksiä. (Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2011.) Teimme tutkimuksen aikana paljon vapaamuotoisia haastatteluita ja toimistosihiteereitä haastattelimme teemahaastattelun keinoin.

Toimintatutkimus sisältää käytännössä katsoen kaksi osaa: tutkimusosan sekä toiminnallisen osan, jossa yritetään muuttaa vallitsevia käytäntöjä.

Toimintatutkimuksen päätavoitteena on etsiä ratkaisuja ongelmiin ja tyypillistä on aktiivinen tekeminen rinnakkain tutkimisen ohella sekä yhteistyö tutkimukseen osallistuvien henkilöiden kanssa. Koska tutkiminen tapahtuu tekemisen rinnalla voi toiminnallisen tutkimuksen lopputulos olla joskus jotain, mitä ei alussa ole suunniteltu. Tutkimuksen valmistuttua voidaan pohtia, miksi joku muuttui tai miksi ei muuttunut. Tutkimus saattaa myös tuoda esille asioita, joita ei ilman tutkimusta olisi saatu tietää. Näkyviin saatetaan saada esimerkiksi asenteita, valtarakenteita ja työkuultuureja. Toimintatutkimuksen olennaisin tavoite on pyrkiä tutkimisen avulla muutokseen edistämällä ja parantamalla erilaisia esille tulleita asioita. Toimintatutkimuksessa tuotetaan tietoa huolimatta siitä, vaikka aiotut käytännön muutokset eivät lopputuleman jälkeen onnistuisikaan. (Kuula 2006)

Meidän tapauksessamme toimintatutkimuksen tekeminen tarkoittaa käytännössä sitä, että keräämme tietoa tutkimuskysymysten avulla ja samaan aikaan työstämme jo sähköistä perehdytysopasta Tarmoon. Haastatteluiden lisäksi tarkastelemme olemassa olevaa materiaalia koskien PHSOTEY:tä ja toimistosihiteereiden perehdytystä ja vertaamme saamaamme tietoa omiin kokemuksiin ja havaintoihin. Toinen meistä on perehdytetty toimistosihiteerin

työhön kesällä 2011 ja toinen kesällä 2012. Analysoimalla saamiamme tietoja olemme tehneet ratkaisuja ja valintoja, joista on syntynyt perehdytysopas. Ohessa olemme selventäneet opinnäytetyömme tutkimusmenetelmiä kuvion kautta.



KUVA 2: Tutkimusmenetelmät.

Tiedonhakuun olemme käyttäneet laajasti eri tiedonlähteitä: kirjallisuutta, erilaisia perehdytysoppaita (niteitä ja sähköisiä), internetiä, organisaation intranetiä ja haastatteluja sekä saaneet tietoa palavereista. Jonkin verran tieto pohjautuu myös omiin kokemuksiin ja havaintoihin. Haastateltavana ovat olleet PHSOTEY:n toimistopalvelupäällikkö Sirpa Sihvonen, toimistopalveluiden palveluesimies Irmeli Kuronen, osaamisen kehittämisen yksiköstä rekrytointikoordinaattori Marjo Kaipainen – Vilppula, kehittämissuunnittelija Tarja Kuutamo, koulutussuunnittelija Tuija Matikainen sekä kolme toimistosihteeriä, jotka ovat perehdytetty vuoden 2012 aikana organisaatioon. Lisäksi sähköpostin välityksellä olemme olleet yhteyksissä PHSOTEY:n talousjohtaja Sami Sipilään. Kaikki edellä mainitut haastattelut ovat tapahtuneet elo- lokakuun 2012 välisenä aikana Päijät-Hämeen keskussairaalan tiloissa.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyömme koostuu kahdesta osuudesta: kirjallisesta osuudesta sekä toiminnallisena toteutetusta sähköisestä perehdytysoppaasta. Kirjallisen osuuden rakenne etenee loogisesti ja koostuu johdannosta, perehdytystä koskevasta teoriasta ja case -osiosta, empiriasta sekä yhteenvedosta.

Johdannossa kerromme tutkimuksen taustaa, määritämme sen tavoitteet ja ongelmat, rajaamme tutkimuksen sekä kerromme tutkimusmenetelmistä ja käyttämistämme lähdeaineistoista. Itse tutkimuksemme alkaa sen jälkeen case - osioon johdattelevalla teorialla, jonka jälkeen esittelemme toimialan ja toimeksiantajan.

Teoriaosuus alkaa yleisellä johdattelulla johtamisen maailmaan. Johtamista, henkilöstöjohtamista ja osaamisen johtamista on toimeksiantajamme toimialan mukaan osittain tarkasteltu myös kunta-alan ja Suomen terveydenhuollon näkökulmasta. Tämän jälkeen kerromme itse perehdytyksestä, joka on opinnäytetyömme keskeisin teema. Kerromme ensin perehdytyksen merkityksestä ja tavoitteista, jonka jälkeen tarkennamme kohdehenkilöt. Kerromme tarkemmin myös perehdytyksen prosessin ja sisällön sekä onnistuneen prosessin hyötyjä ja esteitä. Ennen case -osiota käymme vielä läpi perehdytystä koskevaa lainsäädäntöä.

Case -osion aloitamme kertomalla kunta-alasta sekä sosiaali- ja terveysalasta. Tämän jälkeen esittelemme toimeksiantajaamme Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän ja toimistopalveluyksikön sekä kerromme toimistosihteereiden työnkuvasta ja sitä koskevasta lainsäädännöstä.

Empiriaosiossa kerromme tutkimuksesta saamiamme vastauksia perehdytyksen nykytilasta. Tämän jälkeen esittelemme kuinka suunnittelimme ja toteutimme sähköisen perehdytysoppaan ja muistilistan sekä palauteosion. Tämän jälkeen kerromme johtopäätöksistä, esille tulleista perehdytystä koskevista haasteista ja kehitysehdotuksista tulevaisuutta ajatellen. Lopuksi arvioimme työomme reliabiliteettia ja validiteettia ja kerromme yhteenvedon koko työstämme.

2 PEREHDYTYSPROSESSI

Luvun kaksi tarkoitus on esitellä perehdytysprosessiin liittyvää teoriaa.

Perehdytysprosessia tarkastellaan ensisijaisesti uuden työntekijän näkökulmasta, mutta kerromme lyhyesti myös muista tilanteista. Johdatamme lukijan aiheeseen johtamisen, henkilöstöjohtamisen ja osaamisen johtamisen kautta, joista löytyy viittauksia toimeksiantajamme toimialaan.

2.1 Johtaminen

Organisaatioiden johtaminen on noussut viimeisen sadan vuoden aikana yhteiskunnassamme keskeiseksi keskustelunaiheeksi ja toiminnaksi. Johtaminen ei ole vain meidän aikaamme keskittyvä ilmiö, vaan sitä on ollut aina, sitä on kaikkialla ja se muuttuu jatkuvasti. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 8.) Kirjassa Suomalainen johtaja (2012, 10) todetaankin, että sata vuotta sitten meitä johdettiin eri tavalla ja sata vuotta tästä päivästä eteenpäin johtaminen on jälleen muuttunut ajan myötä. Meidän aikaamme kytkeytyvä ilmiö on lähtöisin 1990-luvun muutoksista, jonka tuomien uudistusten lähtökohtana on tehokkuus. Tavoitteellisissa organisaatioissa tarvitaan johtajia ja johtamista, jotta toimintaa ja tuottavuutta saadaan parannettua. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 8.)

Johtamisella on universaaleja piirteitä. Johtamisesta on olemassa monenlaisia johtamismalleja, jotka eroavat paljonkin toisistaan. Silti kaikkien organisaatioiden tavoittelema lopputulos on sama, olla mahdollisimman tehokas ja tuottava. Johtaminen on aina tavoitteellista toimintaa, eli sillä on jokin päämäärä, visio tai missio sekä strategia ja ajatus siitä, kuinka se toteutetaan käytännössä. Jotta tuloksiin päästäisiin, niin johtamisen on oltava aktiivista ja kehitystä tapahtuttava jatkuvasti. Hyvä johtaminen on myös realistista, eli perustuu tosiasioihin. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 13.)

Suomalainen johtaja kirjassa Honkalahti (2012, 51) kertoo, että tällä hetkellä Suomen terveydenhuoltoon peräänkuulutetaan ammattimaista johtamista. Usko siihen, että ammattijohtaja on hyvä millä tahansa toimialalla ei pidä paikkaansa. Honkalahti on työssään nähnyt, kuinka terveydenhuollon organisaatioihin on palkattu kokeneita hyviä johtajia, jotka myöhemmin ovat joutuneet myöntämään

epäonnistuneensa, koska tilannearvio osoittautui puutteelliseksi. Honkalahti kuvailee terveydenhuollon organisaatioita erilaisten tekijöiden yhteen kietoutuvaksi ekosysteemiksi, joka on kuin peli, jossa tilanne elää koko ajan. Tulevaisuudessa tällä alalla hyvä johtaminen ei perustu pelkästään hyviin johtajiin, vaan systeemin muuttumiseen. Honkalahden mukaan pitäisi tarkastella muun muassa rahoitusmallia, profiloida sairaaloita, kenties muuttaa omistuspohjaa ja kilpailla enemmän potilaista.

Johtaminen on siis ihmisten, tilanteiden tai asioiden ohjaamista haluttuihin päämääriin, neuvontaa sekä vaikuttamista asioihin (Moisalo 2010, 126.) Hyvä johtaja johtaa molempia, sekä ihmisiä että asioita ja pitää tilanteet hallinnassa. Hänen tulee olla ajan tasalla nykyhetkestä ja tietää mitä on tulossa tulevaisuudessa. (Hellbom, Mauro & Salo 2006, 65). Honkalahden (2012, 52) mukaan johtamistaso Suomen terveydenhuollossa ei ole kova, mutta uusi johtaminen on jo kasvamassa; johtajia tulee nyt enemmän terveydenhuollon arvoverkon sisältä – eikä sen ulkopuolelta. Näin taataan se, että uudet johtajat ymmärtävät paremmin monimutkaisen liiketoimintaympäristön ja osaavat sen pohjalta luoda menestyvän mallin. Tähän saakka Honkalahden mukaan ongelmana on ollut se, että osaamisvajetta on etenkin käytännön toteuttamisessa. Tällä hetkellä kasvava ja kehittyvä terveydenhuollon toiminta tarvitsee rohkeita johtajia, jotka osaavat elää riskien ja epävarmuuden ympäröimänä. Monien haasteiden myötä Honkalahti kutsuisi heitä myös luoviksi johtajiksi ja samassa kirjassa Kalliokoski (2012, 82) vielä painottaa, että ristiriitoja syntyy aina talouden ja lääketieteen kohdatessa.

Jatkuva muutos ja nopeutuva tahti asettavat paljon haasteita nykyajan johtajille. Alan johtajaksi (2012, 12) -kirjassa viitataan, että yrityksiensä lisäksi myös julkisissa organisaatioissa ollaan jatkuvan toiminnan kehittämisen edessä. Tehtävät lisääntyvät, toimintaympäristö monimutkaistuu, mutta resurssit eivät kasva. Molemmat organisaatiotyypit tarvitsevat innovaatiota, jotta pystyvät uudistamaan toimintaansa. Lähitulevaisuudessa monella organisaatiolla muutos tarkoittaa tällä hetkellä työntekijöiden ikääntymistä ja suuren työntekijäryhmän eläkeiän lähestymistä. Ikäjohtamisen lisäksi on otettava huomioon myös uusien työntekijöiden rekrytointi ja sopeuttaminen työyhteisöön. Hellbomin (2006, 66)

mukaan tällä hetkellä tarvittaisiin juurikin ihmisläheisempää johtamista ja näköalaa pidemmälle aikavälille. On myös alettu huomata, että kumpikin asia on riippuvainen toisestaan. Muutostilanteissa myös työntekijöiden motivointi ja motivaation kohdistaminen oikeisiin asioihin korostuu.

Millainen on sitten hyvä johtaja? Nykyään johtamisesta on tehty laaja, jopa pelottavakin käsite. Neilimo (2012, 11) toteaa kirjassa *Suomalainen johtaja*, että yksiselitteistä johtamisen tai hyvän johtajan mallia ei ole olemassa. Johtaminen on Neilimon mukaan vahvasti kulttuuri- ja organisaatiosidonnainen kysymys ja hyväksi johtajaksi voi kehittyä monella eri tapaa.

Talent Partnersista tuttu johdon konsultti Jarmo Manner on myös omalta osaltaan pohtinut asiaa blogissaan, ja ihmetellyt kuinka ristiriitaisia ja vastakkaisia rooleja esimiehille tarjotaan. Hän on kyllästynyt siihen, kuinka esimiehen roolia kuvataan usein ”satojen osaamisten alueena” ja ohjenuoraksi on olemassa tuhansia tehtävälisteriä. Hän itse haluaisi pelkistää johtajan työkenttää ja on koonnut neljä ohjenuoraa hyvään johtamiseen. Ensimmäisenä hän mainitsee päättämisen ja valintojen teon. Mannerin mukaan päätökset jäävät usein roikkumaan, koska esimies ei halua kohdata vaikeita asioita ja hyväksyä todellisuutta. Toisena tehtävänä hän mainitsee vaikuttamisen ja edellytysten luomisen. Esimiesten tehtävänä on suunnata tulevaisuuteen, vaikuttaa positiivisesti ja motivoida tekijöitä. Kolmantena Manner mainitsee resonoinnin, eli kuinka hyvin esimiehet pystyvät synkronoimaan käyttäytymistään alustensa kautta. Mikäli sitä ei ole, niin vuorovaikutus ja johtaminen epäonnistuvat. Neljäntenä ja tärkeimpänä Manner pitää esimiehen oman onnellisuuden vaalimista. Esimiehen onnellisuus ja suhtautuminen itseensä heijastuu myös muihin ja sitä kautta organisaatioon. (Manner 2012.)

Onnellisuuden ja itsetuntemuksen kautta hyvän johtajan tulisikin tietää vahvuutensa, tunnistaa omat taitonsa ja käyttää niitä työssään mahdollisimman tehokkaasti. Johtamisella on monta eri tasoa ja erilaisia johtamista vaativia tilanteita on lukuisia. Seuraavaksi tarkastelemme henkilöstöjohtamista ja osaamisen johtamista.

Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstöjohtaminen on keskittynyt ihmisten johtamiseen, eli henkilöstön johtamiseen organisaatioissa ja työyhteisöissä. Henkilöstön johtamisen avulla toiminnot ja tavoitteet ovat mahdollista saavuttaa ja nykypäivänä siihen panostetaan paljon. Henkilöstöjohtamisen juuret juontavat 1800-luvun loppuun teollisen vallankumouksen aikaan, jolloin tuli tarve kiinnittää huomiota työntekijöiden tarpeisiin ja työoloihin. Ensimmäisen ja toisen maailmansodan aikana henkilöstöjohtamisen tärkeys edelleen korostui ja tällöin alettiin kiinnittää huomiota esimerkiksi työn organisointiin ja työn harjaannuttamiseen. Näistä ajoista on kuitenkin kuljettu pitkä matka positiivisempaan suuntaan ja tämän päivän henkilöstöjohtamisen piirteisiin ovat vaikuttaneet muun muassa yleisen koulutustason nousu, paremman elämänlaadun tavoittelu, asenteiden muutokset työtä kohtaan, globalisaatio sekä teknologian kehitys. (Martin 2010, 129.)

Hyvä henkilöstöjohtaminen luo tuloksellisuutta ja hyvinvointia organisaatioissa. Tänä päivänä henkilöstöjohtaminen kuuluu jokaisen johtajan ja esimiehen työhön ja sen avulla voidaan vaikuttaa organisaation tulokseen, saavuttaa tavoitteita ja vaikuttaa työelämän laatuun (Viitala 2004, 16). Tämä vaatii kuitenkin, että henkilöstöjohtaminen on strategista ja toimii hyvin käytännön esimiestyössä (Hyvä henkilöstöjohtaminen luo tuloksellisuutta ja hyvinvointia 2012). Usein isommissa yrityksissä vastuuta on jaettu niin, että henkilöstöllä on oma henkilöstöpäällikkö, jonka alaisuudessa toimii vielä tiimi- tai osastokohtaisia esimiehiä jakamassa vastuuta (Viitala 2012, 16–17.) Suomen kuntaorganisaatioissa henkilöstöjohtamisen tavoitteina on, että henkilöstö on osaavaa, motivoitunutta, hyvinvoivaa ja muutoskykyistä. Tällä hetkellä henkilöstötyön haasteet kunnissa keskittyvät nimenomaan muutosjohtamiseen, joka näkyy etenkin sosiaali- ja terveysalalla. Kunnissa ja sairaanhoitopiireissä muutostarpeet pyritään ennakoimaan ja määrittelemään, ja haasteeksi jää työntekijöiden motivointi sekä sitouttaminen jatkuvaan muutokseen. (Hyvä henkilöstöjohtaminen luo tuloksellisuutta ja hyvinvointia 2012.)

Henkilöstöjohtamisen taustalla organisaatioista löytyy henkilöstöstrategia, jossa on listattu tavoitteita pitkällä aikavälillä ja näin ollen se on tärkeä työväline vision

toteutumisessa. Henkilöstöstrategiassa on listattu tavoitteita, jotka koskevat esimerkiksi henkilöstövoimavarojen määrää, niiden kohdentamista, osaamista, hyvinvointia ja sitoutumista. Henkilöstöstrategian toteuttamista operatiivisella tasolla avustaa puolestaan henkilöstöpolitiikka, joka määrittelee toimenpiteet, aikataulun ja vastuut käytännön tasolla. Henkilöstöpolitiikan osa-alueita ovat esimerkiksi rekrytointi, perehdyttäminen sekä kehittämis- ja palkkapolitiikka. (Viitala 2004, 14.)

Henkilöstöjohtaminen on jaettu usein kolmeen eri osa-alueeseen, jotka ovat johtajuus, työelämäsuhteiden hoitaminen ja henkilöstövoimavarojen johtaminen (Hyvä henkilöstöjohtaminen luo tuloksellisuutta ja hyvinvointia 2012). Käytännön työssä nämä kolme osa-aluetta sulautuvat toisiinsa, mutta kaikilla toiminnoilla on omat reunaehdonsa.

Johtajuus (Leadership) on yksi keskeisimmistä osa-alueista johtamisessa ja esimiestyössä, koska siinä ollaan suoraan vuorovaikutuksessa työntekijöiden kanssa. Suurimmaksi osaksi tämä alue jää usein lähimpien esimiesten tehtäväksi, koska he näkevät työntekijöitä useammin, kuin organisaation ylin johto. Johtajuus pitää sisällään esimerkiksi työntekijän, tiimin tai ryhmän rohkaisua, motivointia, ohjausta, neuvontaa sekä yhteisten tavoitteiden määrittämistä. (Viitala 2004, 14.) Esimiehen tehtävänä on siis pitää huolta, että yrityksessä työskentelee tarvittava määrä motivoituneita, sitoutuneita ja taitavia työntekijöitä ja heille pitäisi pystyä luomaan ympäristö, jossa tiimityöskentely on luontevaa, harmonista ja tuottoisaa. (Armstrong 2001, 5). Esimiehillä on myös suuri vastuu yrityskulttuurin luomisessa ja ylläpitämisessä, johon juuri edellä mainitut asiat vaikuttavat.

Työelämän suhteiden hoitaminen (Industrial Relations) on puolestaan työnantajan ja työntekijän välisen suhteen hoitamista. Yksi tärkeimmistä asioista heidän välisessä suhteessaan on työehtosopimus ja sen määräysten hallinta ja noudattaminen. Työelämän suhteiden hoitaminen on myös yhteistoiminnan järjestämistä sekä riitojen ennaltaehkäisyä ja käsittelyä. (Viitala 2004, 14.)

Henkilöstövoimavarojen johtaminen (Human Resource Management, HRM) tarkoittaa organisaation henkilöstöresurssien johtamista. Näitä ovat muun muassa henkilöstövoimavarojen säätely, tarvittavan osaamisen arviointi ja henkilöstön

hyvinvoinnista huolehtiminen. (Viitala 2004, 14.) HRM:n avulla pyritään varmistamaan, että työntekijöitä on tarvittava määrä oikeissa tehtävissä rekrytoimalla työntekijöitä tai käyttämällä vuokratyövoimaa. Osaamisen kehittäminen ja perehdyttäminen on iso osa henkilöstövoimavarojen johtamista ja siihen apuna käytetään esimerkiksi hyvää perehdytystä ja työnohjausta sekä koulutusten tarjontaa (Osaamisen johtaminen on osa strategista henkilöstöjohtamista 2012). Työntekijöiden hyvinvointi ja työssä jaksaminen ovat myös tärkeitä. Niihin vaikuttavat muun muassa työsuojelu, työterveyshuolto, esimiesten toiminta ja jotkin tukitoiminnot, kuten työpaikkaliikunta, henkilöstöruokailu ja kulttuuri- ja virkistyspalvelut (Työhyvinvointia on johdettava 2012).

Kaikesta edellä mainitusta huolimatta Armstrong (2001, 23) pitää yhtenä hyvän henkilöstövoimavarojen johtamisen hyödyllisimpänä ominaisuutena kykyä sopeuttaa ja muuttaa organisaation toimintaa sen jatkuvan muutoksen keskellä. Sekä johtajien, esimiesten kuin työntekijöidenkin pitää pystyä nyky maailmassa jatkuvasti oppimaan uutta ja ottamaan uudet strategiset linjaukset käyttöön mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti (Armstrong 2001, 28). Tässä korostuu se, että suunnitelmallisen koulutuksen ja perehdytyksen tarve on organisaatioissa suuri ja osa hyvää henkilöstöjohtamista (Ketola 2010, 26). Kaikki uudet työntekijät ovat tärkeitä ja heidän sitouttaminen työyhteisöön alkaa onnistuneella perehdytyksellä.

Henkilöstöosasto on sisäinen asiantuntija ja konsultti, joka auttaa esimiehiä osaamispääoman vaalimisessa ja kehittämisessä. Se voi ohjeistaa osaamisen kehittämisessä, koordinoita tietoja, laatia yhteenvetoja ja esittää niiden pohjalta johdolle suosituksia. Henkilöstöosasto myös usein koordinoi erilaisia osaamispääoman kehittämishankkeita. (Ojala 2008, 97).

Osaamisen johtaminen

Osaamisella tarkoitetaan työssä tarvittavien tietojen ja taitojen hallintaa sekä kykyä soveltaa niitä käytäntöön. Monessa organisaatiossa osaaminen nähdään yhtenä resurssina ja avaimena muiden resurssien hyödyntämiseen. (Ikkunoita osaamisen johtamisen systeemiseen kokonaisuuteen 2010, 48.) Osaamisen

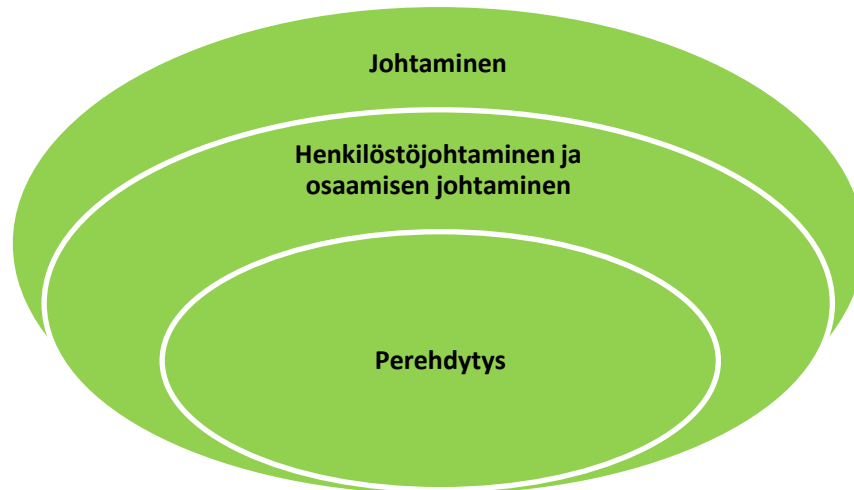
johtamisen merkitykseen on alettu kiinnittää viime aikoina huomioita tutkijoiden havaittua, että toimintaa kehittävä oppimiskulttuuri on ominaista monelle menestyvälle organisaatiolle. (Myyry 2008, 5.)

Esimiehet ovat vastuussa siitä, että omassa yksikössä on käytössä toiminnan ja tavoitteiden edellyttämää osaamista ja osaamispääomaa. He vastaavat myös siitä, että kaikki mukana olevat henkilöt osaavat ja ovat ammattitaitoisia yksikön tavoitteiden edellyttämällä tavalla. Esimiehet päättävät, miten omassa yksikössä hyödynnetään organisaation tarjoamia osaamisen kehittämisohjelmia, mitä kehitetään itse ja mitä hankitaan ulkopuolelta. Esimiehen tehtävä on varmistaa, että yhdenkin henkilön hankkima tieto ja osaaminen jaetaan ja hyödynnetään osaksi koko yksikön toimintaa. (Ojala 2008, 96). Luottamus on edellytyksenä tiedon ja osaamisen jakamiselle suotuisan ilmapiirin syntymiseen (Myyry 2008, 8).

Esimiehen vastuulla on myös käydä kehityskeskustelut yksikön tai tiimin sekä jokaisen yksilön kanssa. Tämä on eräs keino varmistaa, että he ovat ymmärtäneet strategian ja tavoitteet sekä mitä tavoitteet tarkoittavat kunkin työntekijän omassa työssä. Esimiehen on pidettävä huoli siitä, että ihmisillä on riittävä osaaminen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Ojala 2008, 96). Onnistumiset, rohkaisu ja kannustavat esimerkit lisäävät työntekijän uskoa omiin kykyihinsä. Epäonnistumiset, lannistaminen ja kielteiset tunteet päinvastoin vähentävät sitä. (Myyry 2008, 5.) Esimiesten tulee myös vaalia oman organisaationsa älyllistä kuntoa, jotta jokainen kykenee oppimaan mahdollisimman hyvin. (Ojala 2008, 96). Hyviä mittareita osaamispääoman laadun arviointiin ovat kasvun ja kannattavuuden mittarit sekä asiakastyytyväisyyden mittarit (Ojala 2008, 303). Osaamisen on oltava jatkuvan uudelleenarvioinnin kohteena (Huotari 2003, 35).

Osaamistarpeita kartoittamalla saadaan suuntaviivat henkilöstön kehittämiselle ja organisaation rekrytointipolitiikalle. Organisaation on tunnistettava henkilöstön nykyinen osaaminen ja millaisia valmiuksia uusilta työntekijöiltä edellytetään.

Uusien työntekijöiden osaamisen kehittäminen organisaation tarpeiden mukaiseksi alkaa perehdytysvaiheessa. (Ikkunoita osaamisen johtamisen systeemiseen kokonaisuuteen 2010, 48-49.)



KUVA 3: Johdatus perehdytykseen.

2.2 Perehdytys ja sen tavoitteet

Perehdytys on yleisesti ottaen uuden työntekijän tutustuttamista toimialaan, työympäristöön, työyhteisöön ja opastamista itse työhön. Hyvä perehdytys tukee verkostoitumista, sitoutumista ja tuloksen tekoa. On suuri etu, jos työntekijä ymmärtää osuutensa organisaation työvaiheiden syy- seuraussuhteissa ja koko toiminnassa (Liski, Horn & Villanen 2007, 8). Hyvä perehdytys on edellytys hyvälle yhteistyölle.

Perehdytys on tarpeen myös tilanteissa, joissa jo organisaatiossa työskentelevä työntekijä vaihtaa työtehtävää tai jos työhön olennaisesti liittyvät työvälineet kuten ohjelmistot ja laitteistot muuttuvat. Kesätyöntekijät ja työharjoittelijatkin tarvitsevat perehdytystä (Rainio 2010, 2) ja perehdytysvelvollisuus koskee myös henkilöstöpalveluyritysten kautta palkattuja vuokratyöntekijöitä.

Vuokratyöntekijöiden perehdytys työsuhdeasioihin ja yleinen ohjaus ovat luonnollisesti henkilöstöpalveluyrityksen vastuulla. (Liski, Horn & Villanen 2007, 8, 14.) Myös lainsäädäntö velvoittaa organisaation perehdyttämään työntekijänsä

(Rainio 2010, 4). Perehdytykseen käytetty aika ja tapa ovat kuitenkin jokaisen yrityksen oman harkinnan varassa.

Perehdytyksellä on pääasiassa neljä tavoitetta. Ensimmäinen tavoite on helpottaa uuden työntekijän sopeutumista uuteen työympäristöön ja työhön. Toisena tavoitteena on saada työntekijälle hyvä mielikuva työnantajasta ja työstä heti työsuhteen alussa. Tämä edesauttaa työntekijän sitouttamista osaksi työyhteisöä. Eräs tavoitteista on taata työntekijän viihtyminen työssään ja estää tällä suurta vaihtuvuutta. Näiden tavoitteiden lisäksi on myös tärkeää saada uudesta työntekijästä irti paras mahdollinen työtulos suhteellisen pian. (Armstrong 2001, 443.) Alla olevassa kuvassa on kerrottu perehdytyksen tavoitteita ja seuraamuksia uuden työntekijän ja työnantajan näkökulmista.

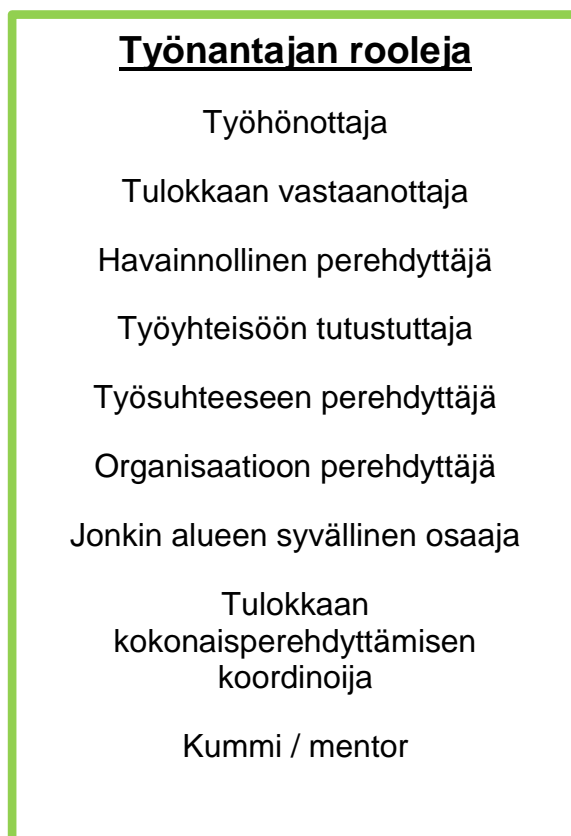
Uuden työntekijän näkökulmasta	Työnantajan näkökulmasta
Organisaation arvojen tietäminen ja niiden vertailu omiin arvoihin. Tämän vaikuttaminen oikeisiin kohtiin muutosta ja kehittämistä tehtäessä	Organisaation arvojen hahmottaminen
Työyhteisön kulttuurin ja tavoitteiden syvällisempi tunteminen	Osaamisen kehittyminen oikeaan suuntaan.
Tehtäväkuva ja tavoitteet selkeäksi	Organisaation työnjaon ja rajojen tunteminen
Työtoimintatapojen haltuunottaminen	Osaamisen hyödyntäminen parhaalla mahdollisella tavalla
Kokemustiedon haltuunottaminen	Sopeutuminen toimintaympäristöön ja sen edelleen kehittäminen
Vaarojen välttäminen	Työtapaturmien ja työperäisten sairauksien vähäisyys
Sääntöjen ja käytänteiden oppiminen	
Fyysisen ja sosiaalisen toimintaympäristön hahmottaminen	

KUVA 4. Perehdytyksen tavoitteita ja seuraamuksia.

2.3 Perehdytyksen kohdehenkilöt

Tässä kappaleessa kerromme, kenelle kaikille vastuu perehdytyksestä ja prosessin onnistumisesta kuuluu. Esittelemme myös eri rooleja perehdytysprosessissa työnantajan ja työntekijän näkökulmasta. Vastuuta on monessa organisaatiossa jaettu esimiesten lisäksi myös muille ja työntekijä on osaltaan itse vastuussa oman perehdytysprosessinsa onnistumisesta.

Uuden työntekijän perehdytyksen lisäksi kerromme lyhyesti muista perehdyttämistä vaativista tilanteista. Kupiaksen & Peltolan (2009, 95) mukaan suomalaisissa organisaatioissa perehdytysvaiheessa on näkyvissä ainakin seuraavanlaisia rooleja:



KUVA 5. Perehdytysvaiheessa näkyviä rooleja Suomessa.

Kuvassa viisi luetellut työnantajan roolit linkittyvät useissa tapauksissa toisiinsa. Jotkut perehdyttäjät toimivat kuitenkin vain tietyssä roolissa (Kupias & Peltola 2009, 62). Teoriassamme nämä mainitut roolit jakautuvat esimiehen ja työnopastajan välillä.

Monesti ajatelleen, että vain uusi työntekijä tarvitsee perehdytystä. Perehdytystä vaativia tilanteita on kuitenkin olemassa myös muita. Oheisessa kuvassa olemme kertoneet työntekijän rooleja erilaisissa perehdytystä vaativissa tilanteissa.



KUVA 6. Työntekijän rooleja perehdytysprosessissa.

Ensisijaisesti uuden työntekijän perehdytyksestä on vastuussa työnantaja ja esimies (Liski, Horn & Villanen 2007, 12). Yleensä esimies vastaa yleisperehdytyksestä, joka kattaa muun muassa perustiedot toimialasta ja itse työnantajasta, tutustumiskierroksen taloon, tietoa työsuhteen ehdoista sekä työntekijän velvollisuuksista. Lisäksi sairauspoissaoloihin liittyvät käytännöt sekä tutustuttaminen työyhteisöön kuuluvat esimiehen vastuulle. Usein on tarkoituksenmukaista kuitenkin antaa varsinainen työtehtävän opastus kollegalle (Liski, Horn & Villanen 2007, 12).

Työnopastuksen vaiheessa perehdyttäjäksi valitaan ainakin yksi vastuuhenkilö, joka vastaa työntekijän perehdytyksestä ja työnopastuksesta yleiserehdytyksen jälkeen. Työnopastajan pitää olla luonteeltaan kärsivällinen ja hän on motivoitunut tehtävään, jopa itse hakeutunut ohjaajaksi. Lisäksi opastajan tiedot ja

taidot tulisivat olla ajan tasalla ennen valitsemista tähän tehtävään. Opastajan kehittämistarpeet ja tieto-taito on kartoitettava ja hänet on tarvittaessa koulutettava tehtävää varten (Kangas 2010, 14). Esimerkiksi työturvallisuuskorttikurssi antaa perustietoa työsuojelusta sekä perusvalmiudet omaksua työpaikka- ja tehtäväkohtainen perehdytys. Alueellisesti järjestetään työturvallisuuskurssin lisäksi esimerkiksi työpaikkaohjaajakoulutusta, joka soveltuu hyvin perehdyttäjäkoulutukseksi. Kurssi antaa valmiuksia myös työpaikan käytäntöjen kehittämisen näkökulmasta eikä vain esimerkiksi opiskelijoiden ohjaukseen (Liski, Horn & Villanen 2007, 13.)

Monessa tapauksessa kollega on paras mahdollinen työnopastaja. Hänellä on tietoa työnantajasta, hän osaa tarvittavat työtehtävät ja voi myös itse vaikuttaa ja valmistautua perehdytysprosessiin. Työnopastajan tehtävänä on antaa ymmärrettäviä ohjeita työtehtävien selvittämiseksi sekä ohjata tekemään tuottavaa ja laadukasta työtä. Perehdyttäjä opastaa käyttämään oikeita ja turvallisia työmenetelmiä sekä kannustaa itsenäiseen tiedonhankintaan ja ongelmanratkaisuun. Yksi perehdyttäjän tärkeimpiä tehtäviä on antaa rakentavaa palautetta (Liski, Horn & Villanen 2007, 12-13.)

Työnantajan ja nimetyn perehdyttäjän lisäksi vastuu perehdytyksestä on osittain työntekijällä itsellään (Rainio 2010, 12). Työntekijän on oltava aktiivinen ja vastaanottavaisella asenteella oppimisprojektia kohtaan, jotta lopputulos on mahdollisimman onnistunut. Joskus kuitenkin pelko ja jännitys hidastavat oppimista ja monesti pelkkä kokemus ja tekeminen eivät riitä. Usein tarvitaan keskustelua muiden kanssa, ennen kuin uusi asia ymmärretään. Keskustelulla vältytään myös siltä, että jokin ajattelu- tai työtapo olisi ymmärretty väärin (Liski, Horn & Villanen 2007, 13.) Asioista on kysyttävä ja otettava selvää niin kauan, kunnes asiat ovat muistissa. Kaikista suurin vastuu työntekijällä on omassa perehdytyksessään silloin, kun on kyse työhön palaavasta tai työtehtävää vaihtavasta työntekijästä (Rainio 2010, 8).

Uusien työntekijöiden perehdytyksen lisäksi perehdytystä tarvitaan myös muissa tilanteissa. Osittainen perehdytys ja työnopastus voivat olla tarpeen, jos työntekijä on ollut pitkään poissa työtehtävästään esimerkiksi sairaus- tai muun poissaolon

vuoksi tai on kokonaan vaihtamassa työtehtävää (Rainio 2010, 8). Pitkään poissa olleen työntekijän perehdytystä ei kannata laiminlyödä, sillä vain kuukausienkin poissaolon aikana asiat unohtuvat ja rutiini katoaa (Liski, Horn & Villanen 2007, 14). Työnvaihtajalta tai työhön palaavalta odotetaan yleisesti hieman itsenäisempää otetta omaan perehdytykseen, koska hänelle työyhteisö itsessään on jo osittain tuttu. Tällöin perehdytys sisältää esimerkiksi lainsäädäntöön tai muuhun kirjalliseen materiaaliin tutustumista itsenäisesti. Työn vaihtajan tai työhön palaavan kanssa on syytä kuitenkin käydä läpi kaikki työyhteisössä tapahtuneet muutokset sekä miten työmenetelmät, -ohjelmistot ja -laitteet ovat muuttuneet. (Rainio 2010, 8.)

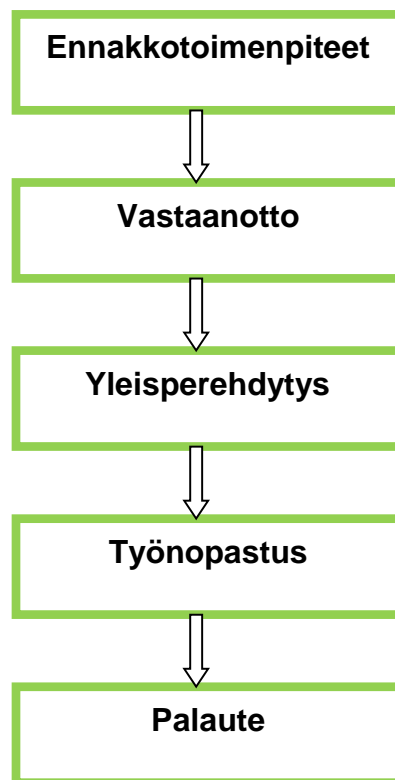
Perehdytystä tarvitaan myös tilanteessa, jossa työ muuttuu olennaisesti tai vanhat työvälineet korvataan uusilla. Perehdytys muutostilanteissa on aina haasteellista. Muutos tuo mukanaan vastarintaa epävarmuuden ja turvattomuuden vuoksi. Tästä syystä on tärkeää, että aiheesta on saatavana tietoa riittävän ajoissa ja riittävässä määrin. Jos jaettavaa tietoa on paljon, on parempi hajauttaa se eri ajankohtina jaettavaksi, jotta muutoksiin sopeudutaan askel askeleelta. (Kangas 2010, 19.) Uuden työvälineen tai työtavan käyttöönoton taustalla tulisikin olla perusteltu syy. Muutokset työssä pohjautuvat usein toiminnan nopeuttamiseen, tietoturvallisuuteen tai tuloksen parantamiseen (Rainio 2010, 11). Uusien tietoteknisten työvälineiden käyttöönotossa korostuu teknisten ominaisuuksien ja käytön opastaminen. Työntekijä tulee opastaa uuden työvälineen käyttöön myös turvallisuussyistä (Liski, Horn & Villanen 2007, 9).

Kesätyöntekijöiden, harjoittelijoiden tai muiden lyhyessä työsuhteessa olevien henkilöiden perehdytys toteutetaan yleensä pienemmässä mittakaavassa kuin vakituisen tai pidemmän määräaikaisen työntekijän perehdytys. Perehdytys on suppeampaa yleensä kustannussyistä ja ajanpuutteen vuoksi. Tällöin suuressa roolissa on hyvin toteutettu ja valmisteltu perehdytysmateriaali. (Rainio 2010, 10.) Lyhyessä työsuhteessa olevan työntekijän perehdytyksessä on käytettävä aika tehokkaasti, jotta tämä pystyy tarttumaan työhön mahdollisimman pikaisesti (Kangas 2000, 11). Osa vuokratyöntekijöitä tilaavista organisaatioista jättää organisaation esittelyn kokonaan henkilöstöpalveluyrityksille ja keskittyy vain työnopastukseen. Oman henkilöstön tai vuokratyöntekijöiden perehdytyksessä ei

juuri ole eroa, kun puhutaan lyhyistä työsuhteista. Pidemmissä kuin päivien tai viikkojen työsuhteissa omalle henkilöstölle kerrotaan tarkempaa tietoa organisaation toiminnasta (Liski, Horn & Villanen 2007, 14,19.)

2.4 Perehdytysprosessi käytännössä

Perehdytys jakautuu moneen eri vaiheeseen. Jotta uuden työntekijän perehdytys olisi onnistunut, eri vaiheiden erityispiirteet on otettava huomioon. Vaiheet voidaan jakaa ennakkotoimenpiteisiin, työntekijän vastaanottoon, yleisperehdytykseen, työnopastukseen ja palautteen keräämiseen.



KUVA 7: Perehdytysprosessin vaiheet.

Ennakkotoimenpiteet ja perusasiat

Toisin kuin monesti ajatellaan, uuden työntekijän perehdytys alkaa jo ennen kuin työsuhde astuu voimaan. Perehdytysprosessi alkaa kyseisen tehtävän työpaikkailmoituksen laatimisella. Ilmoituksessa annetaan tietoa työyhteisöstä, työtehtävistä ja taidoista, joita työ edellyttää. (Rainio 2010, 7.) Koko prosessi

työpaikkailmoituksesta työhaastatteluun vaikuttaa mielikuvan syntymiseen (Kangas 2000, 9.) Jokainen kontakti tulevan työnantajan kanssa viestii uudelle työntekijälle organisaation tavasta hoitaa asioita. Kun työtehtävään on valittu uusi työntekijä, aletaan suunnitella hänen ensimmäistä työpäiväänsä. Jotta työntekijä voisi mahdollisimman sujuvasti aloittaa työuransa organisaatiossa, tehdään häntä varten ennakkojärjestelyjä.

Esimies huolehtii, että perehdytystä ja työsuhteeseen olennaisesti liittyviä asioita on ajateltu etukäteen (Decenzo & Robbins 2007, 207). Esimies voi esimerkiksi ilmoittaa työntekijän henkilöstön ”tervetuloa”- tilaisuuteen, tarpeellisiin koulutuksiin, valokuvaukseen henkilökorttia varten ja järjestää tarvittavat käyttäjätunnukset ja pysäköintiluvat. Työnantajan tehtävä on järjestää työpiste ja tarvittavat työvälineet valmiiksi uuden työntekijän saapumista varten (UC Berkeley, Before the Employee Arrives 2012). Tämä on edellytyksenä sille, että uusi työntekijä pääsee heti ensimmäisestä päivästä lähtien tutustumaan työhön ja totuttelemaan uuteen työpisteeseen. On tärkeää välittää uudelle työntekijälle tunne, että häntä on odotettu ja ajateltu ennen ensimmäistä työpäivää.

Ennen uuden työntekijän ensimmäistä päivää kerrotaan muulle henkilökunnalle mihin tehtävään työyhteisön uusi jäsen on tulossa ja koska hän aloittaa (UC Berkeley, Before the Employee Arrives 2012). Tiedottaminen ennakkoon saattaa olla vaikeaa tilanteessa, jossa yritykseen on tulossa työntekijä henkilöstöpalveluyrityksen kautta (Liski, Horn & Villanen 2007, 14). Vakituisen henkilökunnan reaktio voi olla muutenkin torjuva, joten näin he saavat aikaa sopeutua tilanteeseen jo etukäteen. Työpaikan työilmapiirin puitteissa henkilökuntaa opastetaan etukäteen ottamaan uusi työntekijä ystävällisesti vastaan ja tukemaan häntä työn alussa (UC Berkeley, Before the Employee Arrives 2012). Kun uusi työntekijä tuntee itsensä hyväksytyksi ja osaksi työyhteisöä, hän voi keskittyä tutustumaan yritykseen ja itse työhön. Kun nämä asiat ovat järjestyksessä, on aika ottaa vastaan uusi työntekijä.

Vastaanotto ja perehdytyksen käynnistäminen

Työnantajan ja perehdyttäjän tulee muistaa, että uutta työntekijää saattaa jännittää uuden työn aloittaminen (UC Berkeley, *The First Day on the Job* 2012). Heti työsuhteen alussa työntekijälle alkaa muodostua tarkempi mielikuva uudesta työnantajastaan. Tämän vuoksi ensimmäisenä päivänä koettujen kontaktien piirteet korostuvat. Ensimmäisten kontaktien tulee olla ystävällisiä ja avuliaita (Armstrong 2001, 445).

On tärkeää, että uudelle työntekijälle varataan riittävästi aikaa ensimmäisenä päivänä. Heti päivän alettua on luotava mukava ilmapiiri ja kertoa ensimmäisen päivän kulku. Paras mahdollinen vaihtoehto on, että sama henkilö olisi uuden työntekijän kanssa koko päivän. Hänen tehtävänsä on tutustuttaa työntekijä uuteen työyhteisöön ja – ympäristöön. (Zemken & Anderson 1997, 37.) Kun luottamus uuteen työntekijään on luotu, voidaan aloittaa yleisperehdytys ja työnopastus. Työntekijälle tulee olla valittuna etukäteen tukihenkilö/perehdyttäjä (UC Berkeley, *Before the Employee Arrives* 2012).

Yleisperehdytys

Tutustuminen organisaatioon alkaa kierroksella uudessa työpaikassa. Kierroksella tutustutaan työtilojen lisäksi muuhun lähiympäristöön, jotta kokonaiskuva työpaikasta hahmottuisi (Kangas 2000, 9). Organisaation toimitilojen ollessa isot riittää tutustuminen muutamaankin tärkeimpään kohteeseen kokonaiskuvan saamiseksi. Työstä selviäminen alusta asti mahdollisimman hyvin edellyttää, että alkupäivinä kerrotaan yleisesti organisaatiosta, sen toiminta-ajatuksista, tavoista, kulttuurista ja arvoista. Myös työpaikan yleisten sääntöjen kertominen on tärkeää heti työsuhteen alkaessa. Tutustuttaminen talon tapoihin aloitetaan jo ensimmäisestä päivästä alkaen. Tähän kuuluvat esimerkiksi taukokäytännöt, henkilökohtaisten asioiden hoitaminen työaikana, puhelimen ja internetin käyttö muuhun kuin työntekoon sekä pukeutuminen ja hajusteiden käyttö. Uutta työntekijää ei kuitenkaan kannata uuvuttaa heti ensimmäisenä päivänä hirveällä määrällä uutta tietoa, vaan pitää muistaa, että perehdytys on pidempään jatkuva prosessi (Liski, Horn & Villanen 2007, 20). Työstä suoriutumisen kannalta perehdytyksen tärkein osa on tehtäväkohtainen työnopastus (Rainio 2010, 7).

Työnopastus

Työnopastus vie monesti eniten aikaa perehdytysprosessista ja usein perehdytyksestä puhuttaessa tuleekin mieleen vain työnopastus. Työnopastus tarkoittaa välittömästi työhön liittyvien tietojen ja taitojen opettamista (Kangas 2000, 13). Työnopastuksessa keskitytään itse työn tekemiseen ja sen oppimiseen. Hyvän työnopastuksen tavoite on ohjata opastettava itsenäiseen, omatoimiseen ajatteluun sekä oppimiseen. Näiden avulla työntekijän pitäisi oppia työtehtävät oikein mahdollisimman nopeasti. (Armstrong 2001, 450.) Työnopastus elää työyhteisön ja toimintojen muutoksen mukana.

Aluksi on hyvä käydä uuden työntekijän kanssa läpi yhteiset mietteet perehdytyksestä ja vaihtaa ajatuksia siihen liittyen. On tärkeää kuunnella uutta työntekijää ja hänen odotuksiaan perehdytyksestä. Vuorovaikutus uuden työntekijän ja työnopastajan välillä on tärkeää. Vertaamalla uuden työntekijän ajatuksia omiinsa opastaja voi tehdä perehdytysprosessiin mukautuksia sen onnistumisen takaamiseksi. Työnopastus alkaa kertomalla työtehtävistä, työn tavoitteista ja uuden työntekijän roolista työyhteisössä. Hänelle on jaettava tietoa esimerkiksi asiakkaista ja asiakassuhteista, yrityksen kilpailutekijöistä ja opetettava toimimaan osana tiimiä. Työntekijälle on luotava rutiini työn tekemiselle. (Zemken & Anderson 1997, 43).

Perehdytys työnopastusvaiheessa on jokaisen uuden työntekijän kohdalla yksilöllinen tapahtuma (Zemken & Anderson 1997, 37) ja pienillä mukautuksilla siitä saadaan yksilöllisempi. Osa ihmisistä oppii uusia asioita tekemällä, kun taas toinen haluaa tutustua asioihin teorian kautta. Näiden erojen huomioonottaminen tehostaa oppimista. Työnopastus voi tapahtua joko konkreettisesti työtä tehdessä tai harjoittelemalla erilaisilla kuvitelluilla tilanteilla. Kantapään kautta oppiminen saattaa kuitenkin joskus olla tehokkaampaa, koska harva tekee kahta samaa virhettä. (Zemken & Anderson 1997, 44-45.)

Työnopastus vie aikaa vaihtelevasti. Siihen tarvittava aika riippuu uuden työntekijän aikaisemmasta osaamisesta ja työtehtävien vaativuudesta. (Kangas 2000, 13.) Myös asenne ja motivaatio ovat erityisen tärkeitä työnopastuksen onnistumiseksi. Työnopastusta helpottamaan käytetään usein myös erilaisia

apuvälineitä. Ajatuksena on helpottaa oppimisprosessia ja tehdä siitä entistä tehokkaampi (UC Berkeley, The First Day on The Job 2012).

Hyvät apuvälineet tukevat asioiden oppimista ja muistamista sekä helpottavat erilaisten oppijoiden perehdytystä. Eräitä apuvälineitä ovat esimerkiksi yleisperehdytyksen osalta erilaiset materiaalit, kuten ”tervetuloa taloon” –oppaat ja esitteet organisaatiosta (Kangas 2000, 8). Näissä on yleensä tiivistettyä tietoa koko yrityksen toiminnasta ja strategiasta sekä yleisistä käytännöistä. Hyviä apuvälineitä tukemaan työnopastusta ovat esimerkiksi perehdytyskansio tai etukäteen laadittu perehdytys suunnitelma. Nykyisissä sähköisissä tietoympäristöissä on lähes rajattomasti tilaa lisätä erilaisia oppaita ja ohjeita työhön liittyen. Tällöin työntekijä saa itse etsiä tarvittavat tiedot ja voi halutessaan tulostaa ohjeita itselleen. Itsenäinen tietojen etsiminen nopeuttaa oppimisprosessia. Hakukriteereiden ja sähköisen tietoympäristön oikeaoppinen käyttö on kuitenkin opastettava työntekijälle. Monesti pelkät ohjeet eivät riitä, vaan keskusteluiden kautta saatu tieto on aidointa. Tällöin myös vuorovaikutukselliselle pohdinnalle jää tilaa (Armstrong 2001, 447).

Perehdytysmateriaalin tueksi hyvänä apuvälineenä pidetään perehdytyksen muistilistaa. Muistilistan avulla voidaan seurata perehdytysprosessin etenemistä. Uusi työntekijä hahmottaa sen avulla paremmin myös kokonaiskuvan organisaatiosta ja työstä, joka hänen tulee perehdytysprosessin jälkeen hallita.

Perehdytysprosessin arviointi ja palaute

Kun työnteko on lähtenyt käyntiin, tulee perehdytystä jatkaa työn ohessa. Uusien työntekijöiden perehdytysprosessit tulee arvioida ja niistä on hyvä kerätä palautetta hyvissä ajoin. Perehdytysprosessin päätyttyä voidaan sopia tapaaminen esimiehen ja työntekijän välillä. Halutessa mukaan voidaan pyytää myös työnopastusvaiheesta vastuussa ollut henkilö. Tapaamisessa keskustellaan prosessin etenemisestä ja pohditaan menikö kaikki suunnitelmien mukaan. Perehdytysprosessin kehittämistä ajatellen esimiehen on hyvä kysyä työntekijältä hänelle mieleen tulleita kehitysehdotuksia ja ideoita. Juuri perehdytetyllä työntekijällä voi olla hyviä näkökulmia prosessin kehittämiseen omien

kokemusten ja aikaisemman työhistorian pohjalta. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 21.)

Jamesonin (2001) mielestä esimies voi ottaa jopa jokapäiväiseksi tavaksi kysellä uuden työntekijän tuntemuksia perehdytyksestä, sen hetkisistä haasteista ja mihin osa-alueeseen tulisi jatkossa kiinnittää paremmin huomiota. Tällöin työntekijällä on tuoreessa muistissa onnistumisen ja epäonnistumisen tunteet. Joskus esimies ei koe tarvetta järjestää erillistä tapaamista perehdytysprosessiin liittyen tai organisaatiossa ei ole tapana kerätä siitä erikseen palautetta. Tällöin prosessista kerätään palaute viimeistään kehityskeskusteluissa tai lyhyemmän työsuhteen päätyttyä lähtöhaastatteluissa.

Perehdytysprosessista palautetta keräävissä organisaatioissa tavoite on sama: perehdytys suunnitelman ja – prosessin jatkuva kehittäminen (Rainio 2010, 18). Perehdytyksen tavoitteet on saavutettu, kun uusi työntekijä hallitsee työvälineet, työtavat ja hänellä on kyky toimia työssään lähes itsenäisesti.

2.5 Perehdytyksen onnistumisen hyödyt ja esteet

Perehdytyksen taustalla on pääasiassa se, että organisaatio saavuttaa parhaan mahdollisen tuloksen. Rahallisen hyödyn lisäksi hyvä perehdytys vaikuttaa positiivisesti myös moneen muuhun asiaan. Zemken ja Andersonin (1997, 40) mukaan hyvin työhönsä perehdytetty työntekijä on jopa 130 kertaa tehokkaampi ongelmanratkaisutilanteissa, kuin huonon työnopastuksen saanut henkilö.

Aloitteleva ja osaamaton työntekijä on tapaturma-alttiimpi, kuin ammattitaitoinen työntekijä. Hän ei tunnista kaikkia vaaraa aiheuttavia tilanteita työympäristössä. Perehdytys on edellytys turvallisen työskentelyn perustaidoille ja -tiedoille. (Kangas 2000, 6.)

Myös poissaolot ja vaihtuvuus ovat merkkejä perehdytyksen laadusta ja kuinka hyvin työntekijä kokee kuuluvansa työyhteisöön (Armstrong 2001, 443). Jos esimerkiksi työnopastusta ei ole toteutettu kunnolla, voi tulokas tuntea itsensä häiriötekijäksi muille työntekijöille. Tällöin työskentely ei ole tarpeeksi tehokasta ja tuottavaa sekä ammatillinen itsetunto kärsii. Näin ollen työntekijälle voi alkaa

kertyä poissaoloja tai hän voi vaihtaa työpaikkaa kokonaan. Tämä aiheuttaa organisaatiossa stressiä ja paineita muiden työntekijöiden keskuudessa. Työtehtävät kasaantuvat heidän sekä esimiehen taakaksi. Esimiehen on huolehdittava työtehtävien uudelleenjärjestelystä tai uudesta rekrytoinnista. (Kangas 2000, 6.)

Perehdytys saattaa monesti jäädä heikolle pohjalle, jos sitä ei ole suunniteltu kunnolla tai siihen ei käytetä tarpeeksi aikaa. Näiden lisäksi perehdytyksessä epäonnistutaan, jos henkilöä ei ohjata eikä perehdytetä lainkaan yrityskulttuuriin tai organisaatioon. (Holopainen & Turtia 2003, 257.) Suunnittelematon perehdytys tulee työnantajalle kalliiksi. Tällöin kestää pidemmän aikaa, ennen kuin työtehtävät osataan vaaditulla tavalla tai ne pystytään hoitamaan itsenäisesti. (Armstrong 2001, 444.)

Uuden työntekijän motivaatio ja perehdytyksen onnistuminen riippuvat myös siitä, millaista tietoa työstä ja organisaatiosta on annettu ennen työn alettua. Jos tieto on jollain tavalla todellisuudesta poikkeavaa, epärealistista tai kaunisteltua, on uutta työntekijää johdettu harhaan. On myös mahdollista, että rekrytointipäätöksen jälkeen organisaation tilanne on muuttunut uuden työntekijän työtehtäviin vaikuttavalla tavalla. Myös tämä voi olla esteenä perehdytyksen onnistumiselle, koska työntekijän motivaatio työtä kohtaan voi laskea hänen varauduttuaan erilaisiin työtehtäviin, kuin mikä tilanne todellisuudessa on. (Holopainen & Turtia 2003, 257.)

Myös itse perehdytysprosessi luo mielikuvaa työnantajasta. Kehnosti hoidetun perehdytyksen seurauksena huono yrityskuva leviää helposti työntekijöiden välityksellä. Opiskelijat ja vuokratyöntekijät kuuluvat nopeasti vaihtuvaan työntekijäryhmään ja ovat sen takia tästä hyvä esimerkki (Liski, Horn & Villanen 2007, 14). Työntekijän lähipiiri ja tuttavat haluavat tietää, millainen on hänen uusi työyhteisönsä (Juholin 1999, 144).

Joskus uuden työntekijän kollegat saattavat tietoisesti jättää asioita kertomatta, koska omasta osaamisesta ollaan mustasukkaisia. Jos on itse joutunut opettelemaan työn kantapäänkautta, ei haluta uudenkaan työntekijän oppivan sitä helpolla. Kunnollisella perehdytyksellä pystytään opastamaan uusi työntekijä niin,

ettei hänelle tapahdu samoja virheitä, joita aikaisemmin on tehty. Pitäisi muistaa, että työ ei ole kenenkään yksityisomaisuutta, vaan se kuuluu työnantajalle. Tiedon ja taidon jakaminen palvelee yhteisesti kaikkia työyhteisössä. (Uuden työntekijän perehdyttäminen työhön)

2.6 Perehdytystä koskevaa lainsäädäntöä

Suomen lainsäädännössä on perehdytystä koskevia lakeja, asetuksia ja määräyksiä. Suomen lainsäädännössä painotetaan perehdytyksessä työnantajan velvollisuutta. Suurin syy perehdytystä koskevaa lainsäädäntöä varten on työntekijöiden työturvallisuus, jotta työtapaturmia ja työstä johtuvia sairauksia ja vammoja voitaisiin ehkäistä tehokkaammin (Liski, Horn & Villanen 2007, 8).

Perehdytystä koskevaa lainsäädäntöä:

Työturvallisuuslaki.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä.

Valtioneuvoston asetus työvälineiden turvallisesta käytöstä ja tarkastamisesta.

Työsopimuslaki.

Pelastustoimiasetus (10§ turvallisuussuunnitelma).

Laki nuorista työntekijöistä.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta.

KUVA 8: Perehdytystä koskevaa lainsäädäntöä.

Oheiseen taulukkoon olemme koonneet taulukon perehdytystä koskevista laeista, joista tarkemmin tarkastelemme työturvallisuuslakia, lakia yhteistoiminnasta yrityksissä sekä valtioneuvoston asetusta työvälineiden turvallisesta käytöstä ja tarkastamisesta.

Työturvallisuuslaki on luotu turvaamaan työntekijöiden turvallisuus työpaikalla (Liski, Horn & Villanen 2007, 8). Laki työntekijälle annettavasta opetuksesta ja ohjauksesta (14§) edellyttää, että työnantaja antaa riittävää tietoa työpaikan

turvallisuutta vaarantavista tekijöistä. Riittävä ohjaus ja opetus tulee suorittaa ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista, työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista. Lain mukaan työntekijälle on annettava opastusta työstä aiheutuvien haittojen ja vaarojen estämiseksi. Lisäksi laki edellyttää työnantajaa antamaan täydentävää opetusta tai ohjausta tarpeen mukaan. Työturvallisuuslaki asettaa myös työntekijälle velvollisuuksia ja sen mukaan työntekijä on velvollinen noudattamaan työnantajan hänelle antamia määräyksiä ja ohjeita. Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan perehdyttämään myös vuokratyöntekijä asianmukaisesti. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 14 §.)

YT-lain yhtenä tavoitteena on kehittää työntekijöiden mahdollisuuksia ”vaikuttaa yrityksessä tehtäviin päätöksiin, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan ja asemaansa yrityksessä”. YT-laissa on maininta henkilöstösuunnitelmasta ja koulutustavoitteista. Tässä laissa yritys veloitetaan pitämään huolta työntekijöiden ammatillisesta osaamisesta sekä työssä tapahtuvia muutoksia koskevista koulutustavoitteista henkilöstöryhmittäin. Yrityksen on laadittava yhteistoimintaneuvotteluissa vuosittain henkilöstösuunnitelma ja koulutustavoitteet työntekijöiden ammatillisen osaamisen ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Henkilöstösuunnitelmaa ja koulutustavoitteita laadittaessa on ennalta otettava huomioon yrityksen toiminnassa tapahtuvat muutokset, joilla on selkeästi henkilöstön rakennetta, määrää tai ammatillista osaamista koskevaa merkitystä. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.)

Myös valtioneuvoston asetus työvälineiden turvallisesta käytöstä ja tarkastamisesta määrää perehdyttämään työntekijä työvälineiden oikeaoppiseen käyttöön. Kohdassa työvälineiden käyttöohjeet (3§) on maininta, että jos ”valmistajan ohjeet eivät ole riittävät tai niitä ei ole saatavilla, niitä tulee täydentää tai laatia tarvittaessa uudet ohjeet. Tarvittaessa ohjeiden laadinnassa on käytettävä ulkopuolista asiantuntijaa. Ohjeet on pidettävä ajan tasalla.” Ohjeiden tulee olla niiden työntekijöiden saatavilla ja ymmärrettävissä, joita asia koskee.

Ennen uuden työn tai työvaiheen alkua on varmistettava, että työntekijä osaa noudattaa ohjeita. Työnantajan myös on huolehdittava, että työvälineen asennuksessa, käytössä, kunnossapidossa, tarkastuksessa ja muussa siihen liittyvässä toiminnassa otetaan huomioon valmistajan antamat ohjeet. (Valtioneuvoston asetus työvälineiden turvallisesta käytöstä ja tarkastamisesta 12.6.2008/403.)

3 CASE: PHSOTEY:N TOIMISTOPALVELUYKSIKKÖ

Tässä kappaleessa kerromme toimeksiantajastamme Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyöntekijätoimiston toimistopalveluyksiköstä. PHSOTEY toimii Suomessa julkisella sektorilla sosiaali- ja terveysalalla.

3.1 Kunta-ala Suomessa

Case – organisaatiomme Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyöntekijätoimisto on julkisella sektorilla toimiva organisaatio. Sillä on oma hallitus ja se on itsenäinen päättämään omista linjauksistaan. Organisaation taustalla vaikuttaa kuitenkin vahvasti kunta ja Kuntaliiton linjaukset sekä tavoitteet koskien sosiaali- ja terveysalaa yleensä. Tässä osiossa tarkastelemme hieman Kuntaliiton linjauksia ja strategioita tulevaisuudelle kunta-alalla liittyen suurten ikäluokkien ikääntymiseen ja eläkeiän lähestymiseen. Olemme tarkastelleet kunta-alaa eräiden Kuntaliiton toiminnalleen asettamien pääpainopisteiden, joita ovat johtaminen, kuntatalous sekä henkilöstön saatavuus ja osaaminen (Tietoa Kuntaliitosta. Hallinto ja päätöksenteko 2011).

Suomen kaupungit ja kunnat muodostavat Suomen Kuntaliiton. Pääasiallisena tehtävänä Kuntaliitolla on vastata asukkaiden hyvinvoinnista ja alueen kehityksestä. Kuntaliiton internetsivuilla mainitaankin, että sen ydin on hyvien peruspalveluiden takaaminen, elävä demokratia, elinvoimainen yrityselmä sekä kestävä elinympäristö. Kuntaliitto on koko kunta-alan yhteinen edunvalvoja, palvelija ja kehittäjä sekä niiden itsehallinnon vahvistaja. (Tietoa Kuntaliitosta. Hallinto ja päätöksenteko 2011.)

Myös Euroopan neuvoston kunta- ja aluehallintokongressi on kiinnittänyt huomiota Suomen kuntien tämän hetkiseen tilanteeseen ja tehnyt ensimmäisen raporttinsa koskien kunnallishallintoa vuonna 2011. Euroopan neuvosto painotti raportissaan Suomessa muutenkin esillä ollutta väestön ikääntymistä sekä sen mukanaan tuomia ongelmia, joista yhtenä esimerkkinä on mainittu muuttoliike. Raportin mukaan tämä ajaa kunnallisalalla uudelleenjärjestelyihin esimerkiksi palveluiden suunnittelussa ja hallinnossa, kun saatavuus ja riittävyys on varmistettava. Yhtenä suurimpana ongelmana on mainittu sosiaali- ja terveysalan

kuormitus ja sen vaikutus jo ennestään huonossa taloudellisessa tilanteessa oleviin kuntiin. Kokonaisuutena koko yhteiskunnan toimivuus on vaikeuksissa. (Local and regional democracy in Finland 2011.) Sairaanhoidon ja terveydenhuollon ovatkin olleet lähivuosina keskeinen aihe esimerkiksi kunnallisvaalikeskusteluissa (OECD Health Data 2012 taloustietoja 2012).

Euroopan neuvoston laatiman raportin esiin tuomat ongelmat ovat olleet Suomen kunnissa toki jo tiedossa ennen lokakuuta 2011 ja niihin on kiinnitetty huomiota jo laatiessa Kuntaliiton strategiaa vuosille 2009 - 2012. Strategiassa on painotettu kuntatyönantajatoimintaan liittyen kunta- ja palvelurakenteen uudistamista kehittämis-, koulutus- ja neuvontapalveluilla. Tavoitteena on mainittu myös kuntien ja eri palvelutoimialojen palvelussuhdeasioista vastaavien esimiesten ja työnantajien yhteistyön ja vuorovaikutuksen vahvistaminen. Tärkeinä asioina on mainittu myös tuloksellisuuden parantaminen, henkilöstövoimavarojen ja työelämän kehittäminen, työssä jaksamisen edistäminen ja toiminta osaavan työvoiman saamiseksi. (Kuntaliiton strategia 2009 – 2012, 6) Suurin osa näistä tavoitteista on yhdistettävissä ikääntyvien työntekijöiden eläkkeelle jäämisen tuomien ongelmien ennaltaehkäisyyn ja valmistautumiseen tulevaisuutta varten. Päjäät-Hämeen sosiaali- ja terveystyhtymän johtaja Mutanen (2008) huomauttaa nettipäiväkirjassaan, että tällaisten suurien muutosten toteuttamisessa tarvitaan huolellista suunnittelua, hyvää yhteistyötä henkilöstön, asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa, tehokasta viestintää ja ennen kaikkea tarpeeksi aikaa.

Henkilöstön saatavuuteen ja osaamiseen liittyen on kiinnitetty erikseen huomiota Kuntaliiton strategiassa 2009 – 2012. Yhtenä tavoitteena on mainittu uusien työntekijöiden houkutteleminen kunta-alalle aktiivisen markkinoinnin avulla. Henkilöstön kelpoisuusehtoja on tarkoitus tarkastaa ja niitä ollaan muokkaamassa joustavammiksi, joka taas mahdollistaa palveluiden ja palveluprosessien uudistamista. (Kuntaliiton strategia 2009 – 2012, 10)

Edellä mainitut asiat ohjaavat kunnissa henkilöstöjohtamista ja edesauttavat tavoitetta parantaa tuloksellisuutta. Tuloksen parantamiseksi helmikuussa 2012 julkaistiin uusi esitys, joka kantaa nimeä ”Kuntatalouden vakauttaminen”. Sen taustalla on taloustilanteen nopeat muutokset ja niiden vaikutukset kuntiin.

Ajatuksena taustalla on jatkossakin pystyä turvaamaan lakisääteiset kuntapalvelut ja pitää kunnallisverotus kohtuullisella tasolla. (Kuntatalouden vakausohjelma 2012.)

3.2 Sosiaali- ja terveysala Suomessa

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymä toimii sosiaali- ja terveysalalla, jossa eletään suuressa muutoksessa. Vaikka Suomi edelleen sijoittuu hyvin eri tilastoissa verrattuna muihin EU-maihin (Sosiaali- ja terveyskertomus 2010, 4), on tällä hetkellä ja tulevaisuudessa edessä monia haasteita, joihin sosiaali- ja terveysalan täytyy pystyä vastaamaan.

Vaikka Suomessa väestö keskimäärin vaurastuu, niin tuloerot jakautuvat entistä epätasaisemmin. 2000- luvulla väestön terveydentila on kokonaisuudessaan parantunut, mutta sosiaaliryhmien väliset erot ovat suunnilleen pysyneet samana. (Sosiaali- ja terveyskertomus 2010, 7.) Työllisyystilanteen nopea heikkeneminen luo haasteen ihmisten terveyden ylläpitämiselle ja terveyserojen vähentämiselle. Tämänhetkisen taloustaantumien vaikutukset ja kuntien heikko taloudellinen tilanne näkyvät ja tuntuvat yhteiskunnassa vielä pitkään. (Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyspalvelut – nykytila ja kehittäminen 2009.)

Kunta-alaan vaikuttava väestön ikärakenne ja vanhustenpalveluiden tarpeen kasvu puhuttavat myös sosiaali- ja terveysalalla (Sosiaali- ja terveyskertomus 2010, 7). Lähivuosina ikääntyminen on Euroopan unionin maissa nopeinta juuri Suomessa. Väestön ikääntymisestä ja taloustilanteesta huolimatta täytyisi pystyä turvaamaan palvelujen saatavuus ja laatu tasapuolisesti koko maassa. (Sosiaali- ja terveyskertomus 2010, 23-24.)

Väestön ikääntymisen myötä myös työvoimatarve lisääntyy. Suuret ikäluokat jäävät pois työelämästä ja samalla tarvitsevat itsekin enemmän terveydenhuollon palveluja. Kunnilla on jo nyt esimerkiksi lääkärivajetta ja palveluja on jouduttu ostamaan yksityisiltä yrityksiltä. Määrällisesti suurin vaje on kuitenkin lähi- ja perushoitajien sekä sairaanhoitajien ryhmässä. Toisaalta sosiaali- ja terveysalalla on myös pulaa osaamisesta, joka näkyy esimerkiksi sosiaalityöntekijöiden vajeena. (Sosiaali- ja terveyskertomus 2010, 72.)

Tieteet ja teknologia kehittyvät koko ajan, ja niin työntekijät kuin asiakkaatkin ovat yhä koulutetumpia ja vaativampia. Tulevaisuudessa ollaan siirtymässä entistä enemmän palveluiden sähköistymiseen ja potilaat vaativat entistä parempia ja uudempia hoitotapoja. Terveystieteiden kehittäessä pitäisi muistaa palvelujen suunnittelu ja toteutus aina asiakkaan lähtökohdista. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus 2010, 73.)

Omat haasteensa asettaa myös nykypäivänä ihmisten liikkuvuus. Kunnissa tapahtuva muuttoliike on osaltaan vaikuttanut siihen, että palveluiden saatavuus on joissain paikoissa heikko. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus 2010, 73.)

Kansainvälisyys ja monikulttuurisuus näkyvät sosiaali- ja terveysalalla muun muassa ulkomaalaisten lääkäreiden maahanmuuttoa ja tulkkien palveluiden tarpeena (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus 2010, 98).

Vaikka yksityisen puolen palveluita sosiaali- ja terveysalalla halutaan lisätä, niin kaikista huolimatta suomalaiset tuntuvat luottavan hyvinvointivaltioon. Suomalaisista 90 % on sitä mieltä, että sosiaali- ja terveyspalveluiden kokonaisvastuu tulee olla julkisella sektorilla. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus 2010, 67)

3.3 PHSOTEY

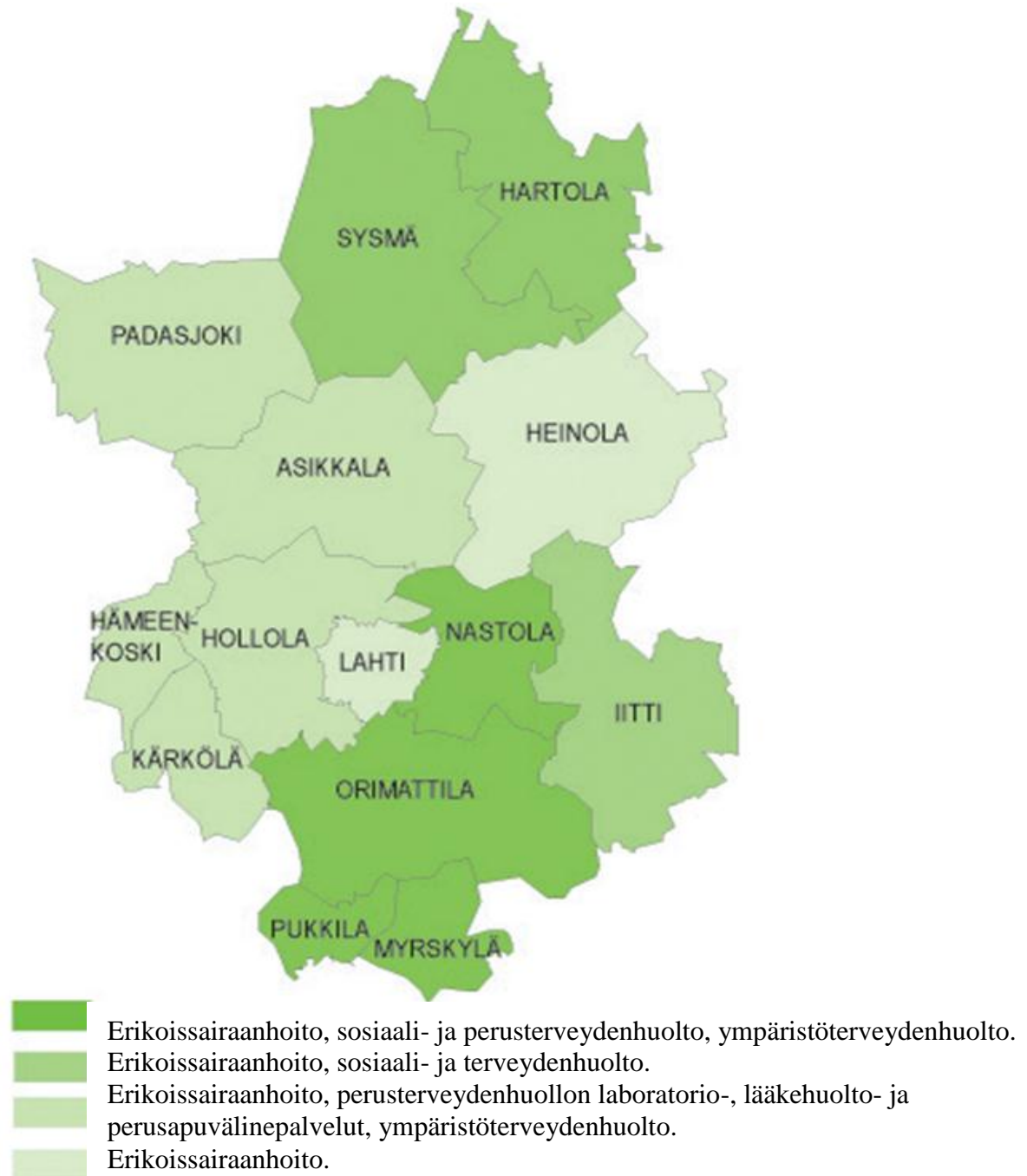
Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä, PHSOTEY, aloitti toimintansa nykyisessä muodossaan tammikuussa 2007. Yhtymä tuottaa terveydenhuollon palveluja erikoissairaanhoidon, sosiaali- ja perusterveydenhuollon sekä ympäristöterveydenhuollon toimialoilla. (Infokanava 2012.)

Aikaisemmin Päijät-Hämeen keskussairaala ja ympäryskuntien terveyskeskukset olivat omia tulosyksiköitään ja toimintaa haluttiin yhtenäistää. Nykyään Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymä tuottaa palveluitaan 14 jäsenkunnalle. Tuotettavat palvelut vaihtelevat hieman kunnittain. Erikoissairaanhoidon koskettaa kaikkia kuntia, mutta osa hoitaa perusterveydenhuollon itsenäisesti. Jotkut kunnat hankkivat yhtymältä vain laboratoriopalvelut, kuvantamispalvelut ja lääkehuollon

sekä apuvälinehuollon perusapuvälineiden osalta. Yhtymä tuottaa myös kuntien ympäristöterveydenhuollon ja eläinlääkäripäivystyksen. (Infokanava 2012.)

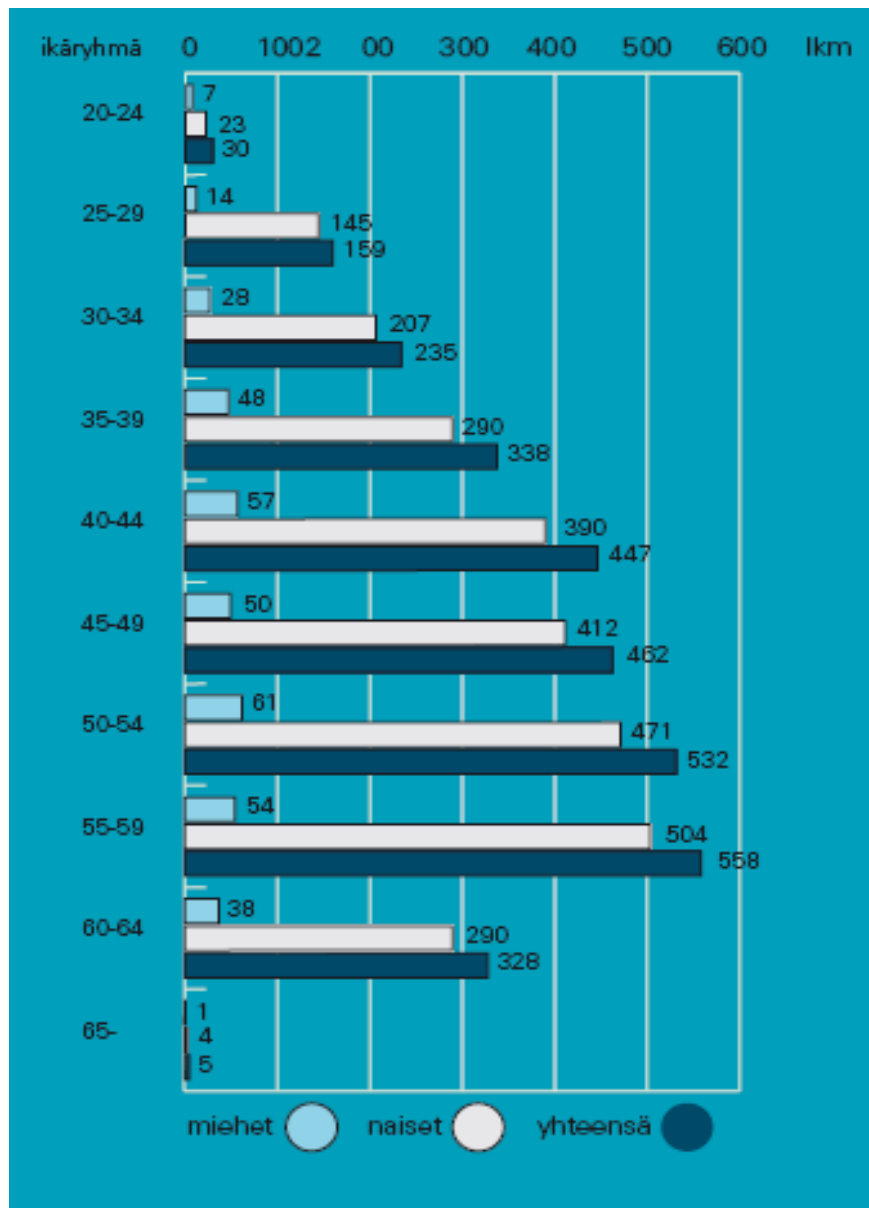
Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän jäsenkuntia ovat:

Asikkala, Hartola, Heinola, Hollola, Hämeenkoski, Iitti, Kärkölä, Lahti, Myrskylä, Nastola, Orimattila, Padasjoki, Pukkila ja Sysmä. (Infokanava 2012.)



KUVA 9: Jäsenkuntien käyttämät palvelut toimialoittain.

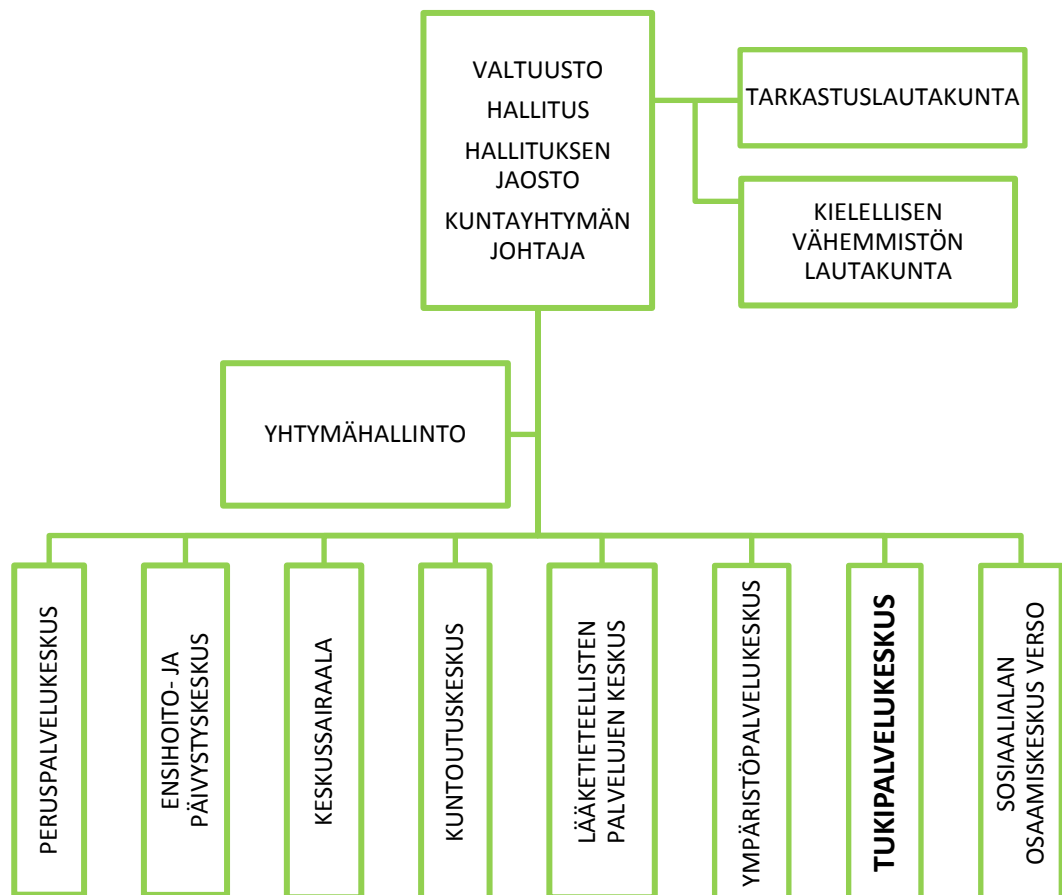
Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyöryhmässä työskenteli vuoden 2011 lopussa 3949 henkeä. Suurimpia ammattiryhmiä olivat lähihoitajat, laitoshuoltajat ja sairaanhoitajat. Vakinaisen henkilöstön määrä oli hieman kasvanut edelliseen vuoteen verrattuna ja henkilöstön keski-ikä oli 47.1 vuotta. Suurimman ikäryhmän yhtymän henkilöstössä muodostivat 55- 59-vuotiaat. Kokoaikaiselle eläkkeelle vuonna 2011 siirtyi yhteensä 87 henkilöä ja osa-aika- tai osatyökyvyttömyyseläkkeelle 36 henkilöä. Eläkkeelle siirtymisen ennustetaan kasvavan lähivuosien aikana. (Vuosikertomus 2011, 22.)



KUVA 10: Vakinaisen henkilöstön ikä- ja sukupuolijakauma 31.12.2011.

3.3.1 PHSOTEY:n hallinto ja talous

PHSOTEY:n ylintä päätösvaltaa käyttää valtuusto. Valtuustoon valitaan jäsenet jäsenkuntien kunnanvaltuustojen toimesta ja valtuuston alaisena kuntayhtymää johtaa hallitus. Hallituksen jaosto puolestaan vastaa laissa sosiaali- ja terveyslautakunnalle sekä kunnan terveydensuojeluviranomaiselle määrättyistä tehtävistä (siltä osin kuin kunnat ovat antaneet sosiaalihuollon, perusterveydenhuollon ja ympäristöterveydenhuollon tehtävien hoitamisen kuntayhtymälle). Tarkastuslautakunta vastaa hallinnon ja talouden tarkastuksen järjestämisestä. Ruotsinkielisen väestön palvelujen kehittämiseksi ja yhteensovittamiseksi kuntayhtymässä on olemassa vähemmistökielinen lautakunta. Kuntayhtymän konsernihallinnon tehtäviä hoitaa yhtymähallinto, jota johtaa kuntayhtymän johtaja Jouni Mutanen. (Infokanava 2012.)



KUVA 11: Organisaatiokaavio.

Tulosryhmiä kuntayhtymässä on kahdeksan: peruspalvelukeskus, ensihoito- ja päivystyskeskus, keskussairaala, kuntoutuskeskus, lääketieteellisten palvelujen keskus, ympäristökeskus, tukipalvelukeskus sekä sosiaalialan osaamiskeskus Verso. Tukipalvelukeskus tukee eri palvelumuodoin PHSOTEY:n perustehtävän toteuttamista tuottamalla päätöksentekoa, hallintoa ja johtamista tukevia palveluja. Hallinto- ja tukipalvelukeskuksessa on noin 720 vakanssia ja talousarvio vuonna 2012 on 43 444 000 euroa. Yhtenä osana tähän tulosryhmään kuuluvat toimistopalvelut, johon myös toimistosihteerit sijoittuvat. (Infokanava 2012, Sihvonen, 2012)

PHSOTEY:n talous

Kuntayhtymän johtaja Jouni Mutanen pohjustaa PHSOTEY:n talouden kehittymistä kirjoittamalla nettipäiväkirjassaan, että valtion ja kuntien rahoitusvaikeudet kasvavat huomattavasti, kun maailmalla poikkeuksellisen pitkään jatkunut talouskasvu on Suomessakin ohi. 2000- luvulla kuntien menot ovat kasvaneet Suomessa nopeasti ja PHSOTEY:ssä talouden heikkenemiseen vaikuttaa etenkin erikoissairaanhoidon palveluiden lisääntynyt kysyntä. (Mutanen 2008.) PHSOTEY:n talousjohtaja Sami Sipilä (2012) puolestaan toteaa, että kustannusten nousuvauhti on parina viime vuonna ollut tulojen kasvua selvästi nopeampaa, mikä on aiheuttanut epätasapainon taloudelliseen tilanteeseen.

PHSOTEY:n talouteen vuonna 2012 vaikuttaa siis etenkin erikoissairaanhoidon palveluiden lisääntynyt kysyntä. Erikoissairaanhoidon toimiala on Päijät-Hämeessä keskittynyt keskussairaalaan. Toimiala on kaksi kolmannesta yhtymän toiminnasta ja se on suurissa talousvaikeuksissa. Kuluvana vuonna tehtiin nettovaikutukseltaan viiden miljoonan euron muutostalousarvio, eikä sekään näytä riittävän. Kun erikoissairaanhoidon tilikauden tulosta tänä vuonna arvioidaan, on otettava huomioon valtuuston kesäkuussa hyväksymä lisätalousarvio, joka jouduttiin tekemään pyrkimyksenä turvata riittävä rahoitus lakisääteisten palveluiden tuottamiseen ja hankintaan. Tilinpäätösennusteet liikkuvat 6,5- 8 miljoonan alijäämässä ja nopeavaikutteisia toimenpiteitä on lähes mahdoton löytää. (Sipilä 2012.)

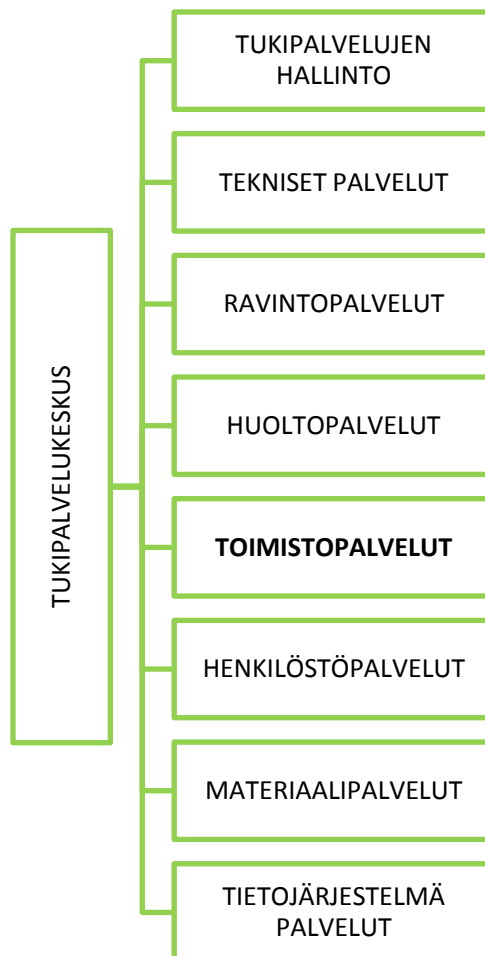
Vielä syksyn 2012 aikana käydään tarkistusneuvottelut kuntien maksuosuuksien suhteen (Osavuositarkastus 2012, 1). Tilanne on hankala, sillä kuntien oma talous on kurjistumassa niin ikään. Yhtymässä on valmistelussa vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelma, jonka avulla ensi vuonna pyritään pääsemään käsiksi kustannusten nousuun ja väistämättä joudutaan ottamaan käyttöön uusia keinoja nousun hillitsemiseksi (Sipilä 2012). Määrärahan ylittävät menopaineet kohdistuvat etenkin keskussairaalan henkilöstömenoihin, ostopalveluihin, lääketieteellisten palveluiden ulkoisiin menoihin ja varastomäärien pienentämiseen (Osavuositarkastus 2012, 1) Esimerkiksi henkilöstöstä on kuitenkin vaikea säästää, kun palvelujen kysyntä kasvaa jatkuvasti (Sipilä 2012). Menojen kasvua pitää kuitenkin hillitä kaikilla järkevillä keinoilla syksyn 2012 aikana tai vaarana on, että jäsenkuntien maksuosuuksiin kohdistuu vieläkin suurempi korotuspaine (Osavuositarkastus 2012, 2). Heikentyvän taloustilanteen vuoksi myös budjetissa pysyneet yksiköt joutuvat säästötoimenpiteiden kohteeksi ja toimenpiteet jatkuvat koko yhtymässä vuonna 2013 (Kuronen 2012).

PHSOTEY:n taloustilanne on kaksijakoinen (Sipilä 2012). Vaikka erikoissairaanhoidon taloustilanne on huolestuttava, niin Päijät-Hämeessä julkiset erikoissairaanhoidon menot ovat vuodesta toiseen olleet Suomen edullisimmat. Tilastokeskuksen mukaan Päijät-Hämeessä menot olivat 852 euroa asukasta kohden, mikä on 13 % vähemmän kuin valtakunnallisesti. (Mutanen 2008.)

Yhtymän toimialoista ympäristöterveydenhuolto sekä sosiaali- ja perusterveydenhuolto puolestaan ovat taloudellisesti vakaammassa tilanteessa ja tänä vuonna niiden on vielä mahdollista toteuttaa toimintansa talousarvion rajoissa (Sipilä 2012). Loppuvuonna saadaan myös ensimmäiset talouden katsaukset yhteispäivystys Akuutti 24:n toiminnasta, joka aloitti toimintansa alkuvuodesta 2012. (Osavuositarkastus 2012, 2).

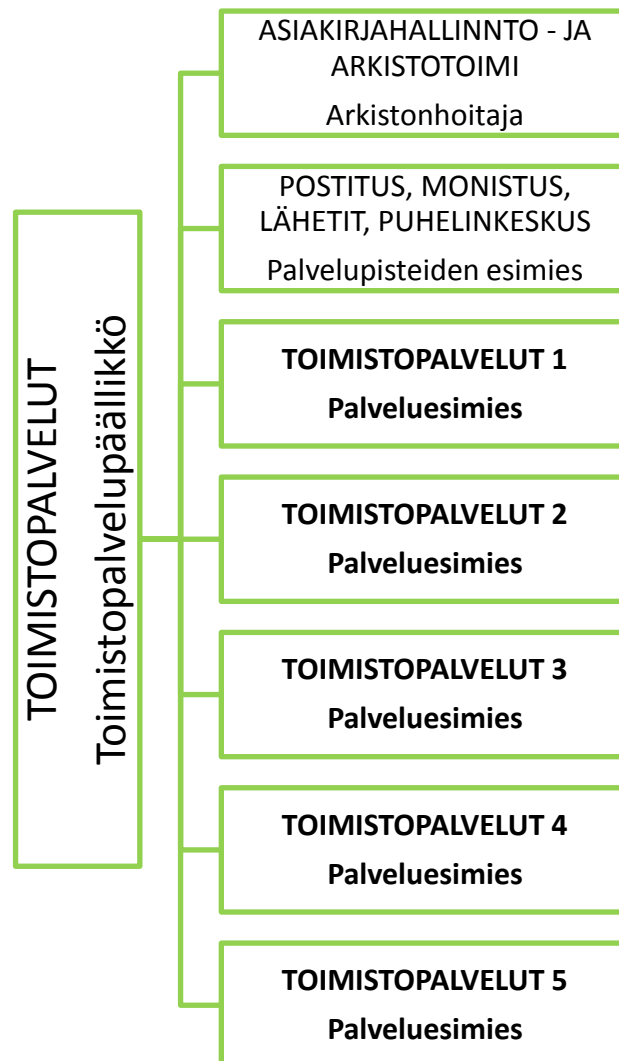
3.4 PHSOTEY:n toimistopalveluyksikkö

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymässä toimii toimistopalveluyksikkö, joka tuottaa sisäisesti toimistopalveluja eri yksiköiden tarpeisiin. Toimistopalveluyksikkö aloitti toimintansa vuonna 2006 nimellä Sairaanhoidolliset toimistopalvelut, mutta nimi muuttui uuden kuntayhtymän perustamisen myötä tammikuussa 2007. PHSOTEY:ssä haluttiin perustaa oma toimistopalveluiden yksikkö, jonka taustalla vaikuttivat muun muassa palveluiden hajanaisuus ja koordinoimattomuus, resurssien suunnittelemattomuus, tulevaisuuden muutostarpeet sekä toimistotyön kehittäminen. Toimistopalvelut kuuluvat hallinto- ja tukipalvelukeskukseen, jota johtaa tukipalvelujohtaja. Toimistopalveluiden tulosalueen johtajana toimii Sirpa Sihvonen. (Infokanava 2010) (Sihvonen 2012) (Kinnunen & Kuronen 2007, 41-42.)



KUVA 12: PHSOTEY:n tukipalvelukeskuksen organisaatiokaavio.

PHSOTEY:ssä toimistopalveluilla tarkoitetaan toimistosihiteereitä, tekstinkäsittelijöitä, postitusta, monistusta, puhelinkestusta, arkistoa ja lähettipalveluita. Ennen vuotta 2006 toimistosihiteerit kuuluivat 46 eri osastonhoitajan alaisuuteen ja tekstinkäsittelijät omaan tekstinkäsittely-yksikköön. Nykyään toimistopalvelut tuottavat palvelunsa keskitetysti keskussairaalan, ensihoito- ja päivystyskeskuksen, kuntoutuskeskuksen, lääketieteellisten palvelujen keskuksen ja peruspalvelukeskuksen tulosryhmille. Kun toimistosihiteerien työn hallinnointi keskitettiin uuteen omaan yksikköön, tuli palveluesimiehistä sihteerien ja tekstinkäsittelijöiden lähimmät esimiehet. Palveluesimiehiä on tällä hetkellä viisi ja jokaisella on oma vastuualueensa. (Infokanava 2012) (Kinnunen & Kuronen 2007, 42.)



KUVA 13: Toimistopalveluyksikön organisaatiokaavio.

Palveluesimien vastualueet:

- Toimistopalvelut 1: Kirurgian vuodeosastot ja – poliklinikka.
- Toimistopalvelut 2: Päivystyspoliklinikka, teho, tarkkailu, CCU, päiväkirurgian yksikkö, keskusleikkausyksikkö ja silmätaudit.
- Toimistopalvelut 3: Psykiatria, korva-, nenä- ja kurkkutaudit ja lääketieteelliset palvelut.
- Toimistopalvelut 4: Keuhkosairauksien, neurologian ja sisätautien vuodeosastot ja poliklinikat, sydäntautien poliklinikka, gastroenterologinen yksikkö, ihotautilin poliklinikka, dialyysi, fysiatria ja kuntoutustutkimusyksikkö.
- Toimistopalvelut 5: Lastentaudit, lastenneurologia, naistentautien osasto ja poliklinikka, synnyttäjien osasto, äitiyspoliklinikka, alueelliset toimistopalvelut, syöpätautien poliklinikka ja sädehoidonyksikkö.
(Infokanava 2012.)

3.4.1 Toimistosihteerin työnkuva ja sitä koskevaa lainsäädäntöä

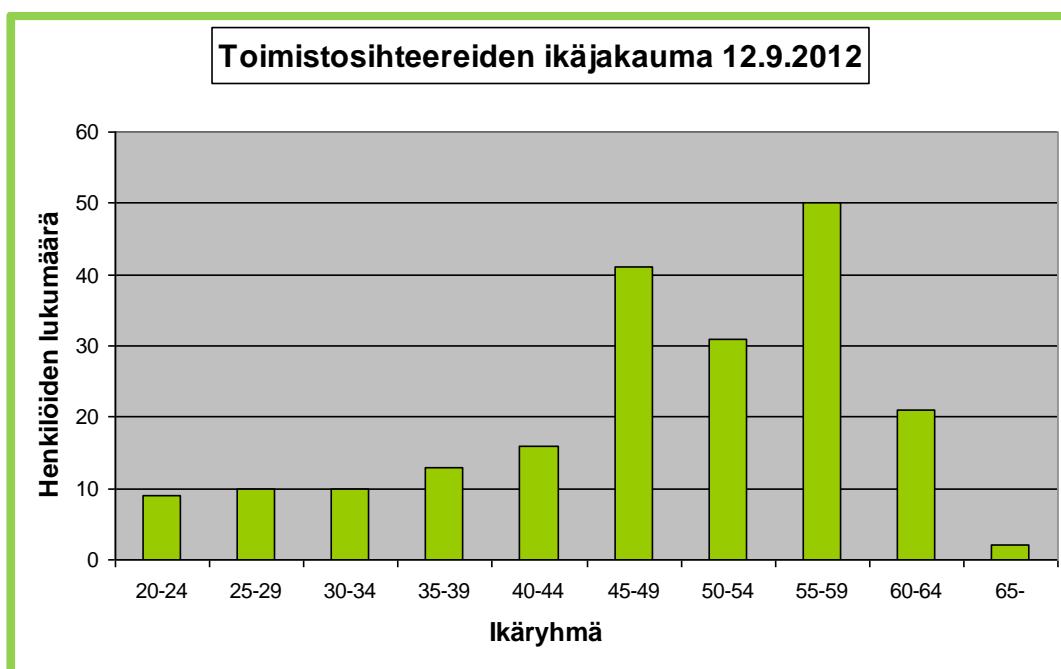
Toimistosihteerit työskentelivät PHSOTEY:ssä aikaisemmin nimikkeellä osastonsihteerit. Ammattinimike muutettiin PHSOTEY:ssä tammikuussa 2012 (Sihvonen 2012). Sosiaali- ja terveysalalla toimistosihteerin ammattinimike kuuluu ryhmään ”terveydenhuollon muut henkilöt” (Kuronen 2012).

Kuten ohessa oleva kuva havainnollistaa, lokakuussa 2011 osastonsihteereitä työskenteli kaikissa Suomen kunnissa yhteensä noin 5000 henkilöä ja se kuuluu 20 yleisimmän ammattinimikkeen joukkoon (Yleisimmät ammattinimikkeet 2011.)

Ammattinimike	Lukumäärä
Sairaanhoidaja	37 900
Lähihoitaja	26 900
Lastenhoitaja	15 500
Lastentarhanopettaja	11 400
Perushoitaja	10 300
Lehtori	8 600
Perhepäivähoitaja	8 500
Luokanopettaja	7 500
Peruskoulun luokanopettaja	7 400
Tuntiopettaja	7 200
Koulunkäyntiavustaja	7 000
Hoitaja	6 700
Toimistos sihteeri	6 300
Laitoshuoltaja	6 200
Peruskoulun lehtori	5 500
Terveystenhoitaja	5 300
Tuntiopettaja (päätoiminen)	5 200
Osastonsihteeri	5 000
Siivooja	4 900
Ruokapalvelutyöntekijä	3 900

KUVA 14: Yleisimmät ammattinimikkeet, 20 yleisintä ammattinimikettä, Kuntien kuukausipalkkaiset lokakuussa 2011.

PHSOTEY:ssä toimistopalveluiden alaisuudessa työskentelee tällä hetkellä noin 250 työntekijää, joista lähes kaikki ovat naisia. Henkilöstön määrä vaihtelee muun muassa lomien ja sijaisten määrän mukaan. Sihteereiden osalta suurimmat ryhmät ikäjakaumassa muodostavat 45- 49 -vuotiaat ja 55- 59 -vuotiaat henkilöt ja seuraavan viiden vuoden sisällä toimistopalveluista arvioidaan jäävän eläkkeelle noin 40 työntekijää. (ika_ja_sukupuolijakauma 2012.) Toimistosihhteereitä oli PHSOTEY:ssä 16.10.2012 178 (Sihvonen, 2012).

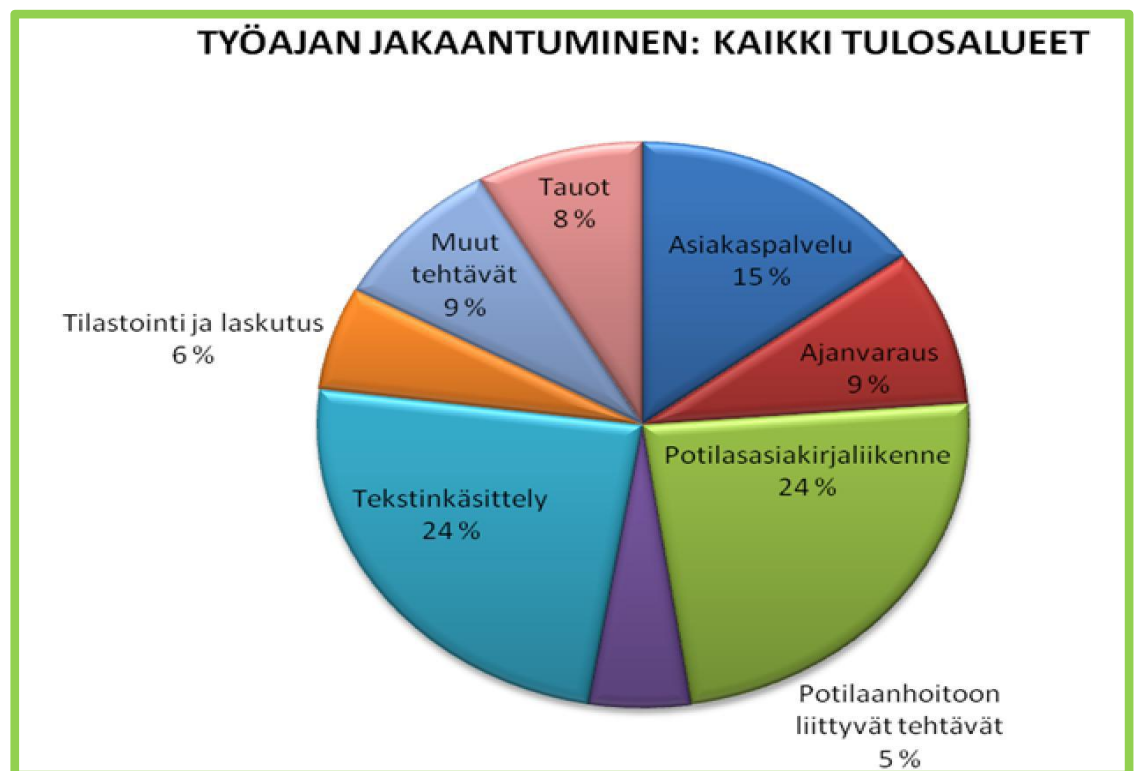


KUVA 15: Toimistosihhteereiden ikäjakauma 12.9.2012.

Tulevaisuudessa toimistosihhteereiksi halutaan rekrytoida moniosaajia. On erittäin tärkeää, että työntekijä ymmärtää perustehtävänsä, eli sihteerin roolin osana potilaan hoitoprosessia (Sihvonen 19.9.2012). Työssä vaaditaan kykyä työskennellä erilaisten ihmisten kanssa sairaalamaailmassa ja kiinnostusta toimistotyötä kohtaan. Potilastietojärjestelmien sähköistyminen ja muu teknologian kehitys edellyttävät myös tieto- ja viestintätekniisiä valmiuksia. Lisäksi esimiehet toivovat toimistosihhteereiltä reippautta, oma-aloitteista otetta työhön, hyviä tekstinkäsittelytaitoja sekä halua oppia (Kuronen 4.9.2012). Toimistosihhteereiden koulutustaustat eroavat toisistaan lähinnä koulutustasoilta. Suurimman osan opinnot liittyvät jollain tapaa kaupan- ja liiketalouden alaan. Yleiset kelpoisuusehdot ovat joko soveltuva ammattikorkeakoulututkinto,

soveltuva toisen asteen ammatillinen tutkinto/ ammattitutkinto, opistotasoinen koulutus tai muu vastaava tai aikaisempi koulutus sekä riittävä työkokemus (Infokanava 2011.)

Toimistosihteerin työnkuva vaihtelee työpisteestä riippuen. Poliklinikoilla sekä vuode- ja toimenpideosastoilla työtehtävät eroavat toisistaan. Suurin osan sihteerin työajasta kuluu muun muassa asiakaspalveluun (sisäinen ja ulkoinen), ajanvaraukseen, potilasasiakirjaliikenne ja tekstinkäsittelyyn.



KUVA 16: Työajan jakautuminen kaikilla tulosalueilla.

Lainsäädäntö on osa toimistosihteerin jokapäiväistä työtä ja se ohjaa monia työtehtäviä. Lainsäädäntö liittyy lähinnä potilastietojen käsittelyyn. Ohessa olevaan taulukkoon on koottu toimistosihteerää koskevaa lainsäädäntöä.

Lainsäädäntö, asetukset ja ohjeet koskevat lähinnä asiakirjojen käsittelyä ja niiden tarkoitus on turvata potilaan asemaa ja oikeuksia.

<u>Toimistosihteerin työtä</u> <u>koskevaa lainsäädäntöä</u>
Terveydenhuoltolaki 1326/2010
Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä 159/2007
Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 812/2000
Arkistolaki 831/1994
Arkistolaitoksen ohjeet (arkistolaitos)
STM:n asetus potilasasiakirjoista 298/2009
Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 758/1992
Henkilötietolaki 523/1999

KUVA 17. Toimistosihteerin työtä koskevaa lainsäädäntöä.

Henkilötietolaki sisältää säädöksiä henkilörekistereistä ja henkilötietojen hyvistä käsittelytavoista. Lisäksi henkilötietolaista löytyy säädös yksityisyyden suojaa turvaavista perusoikeuksista henkilötietoja käsitellessä. Potilasasiakirjojen käsittelyyn liittyen arkistolaissa, STM:n asetuksessa sekä Arkistolaitoksen ohjeissa (arkistolaitos) löytyy säädöksiä ja asetuksia potilasasiakirjojen käsittelyyn ja asiakirjoihin sisältyvien tietojen salassapitoon, potilasasiakirjojen

laatimiseen sekä niiden ja muun hoitoon liittyvän materiaalin säilyttämiseen. Myös asiakkaan oikeuksista omien tietojen käsittelyssä ja salassapidossa on säädetty yllä mainituissa laeissa. (Lainsäädäntö ohjaa asiakas- ja potilastietojen hallintaa 2011.)

Sähköiseen käsittelyyn liittyvä laki on muutaman vuoden vanha ja on tullut ajankohtaiseksi sähköisen tietoliikenteen asettamien riskien vuoksi. Laissa asiakastietojen sähköisestä käsittelyssä on säädöksiä julkisten ja yksityisten sosiaali- ja terveystietojen sähköisestä käsittelystä ja valtakunnallisista tietojärjestelmäpalveluista. Laki velvoittaa kaikki terveydenhuollon julkiset toimijat liittymään syyskuuhun 2014 mennessä kansalliseen sähköiseen potilasasiakirjojen arkistopalveluun (Kansallinen Terveysarkisto, KanTa). Laissa on myös asetuksia liittyen tietojen salassapitoon, luovutukseen, arkistointiin ja asiakkaan oikeuksiin saada tietoa omista asiakastiedoistaan. Terveystietojen luovutuksesta ja käytöstä sairaanhoitopiiriin ja sen alueella toimivien terveyskeskusten välillä. (Lainsäädäntö ohjaa asiakas- ja potilastietojen hallintaa 2011.)

4 PEREHDYTYKSEN NYKYTILA JA PEREHDYTYSOPAS

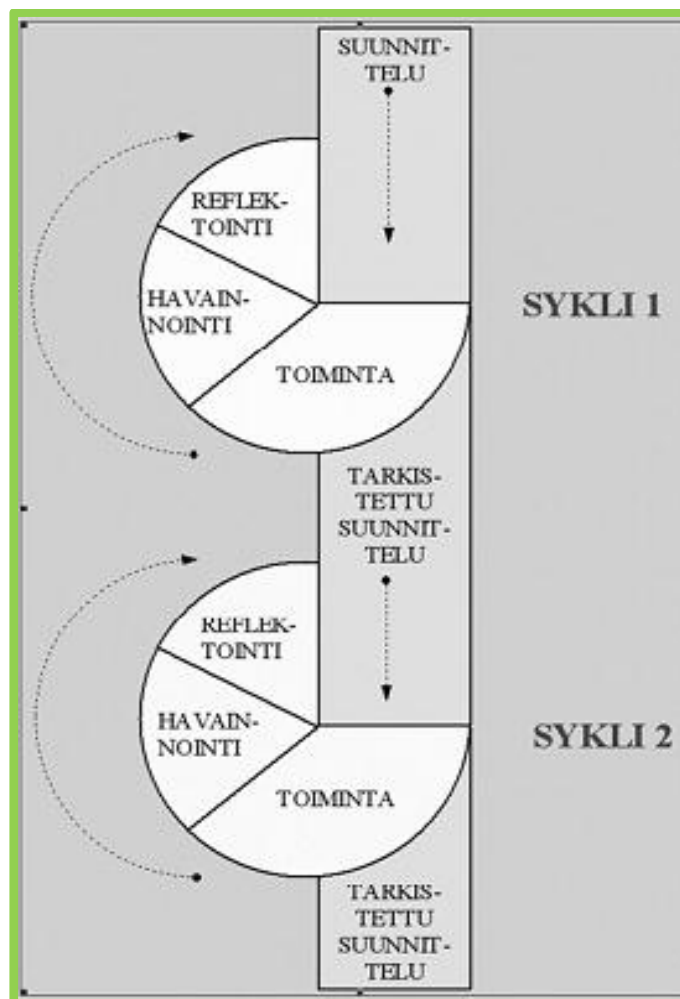
Lähitulevaisuudessa PHSOTEY:ltä on siirtymässä eläkkeelle paljon toimistosihteereitä, jotka ovat työskennelleet talossa pitkään. Heidän tilalleen on rekrytoitava uusia työntekijöitä. Perehdytyksen rooli tulee korostumaan, mikäli työn laadun ei haluta heikkenevän.

Tutkimuksemme taustalla ensimmäinen kysymys oli ”mitä pitää huomioida uutta työntekijää perehdyttäessä”. Siihen saimme vastauksia tutkimalla perehdytystä koskevaa teoreettista tietoa. Toisena kysymyksenä oli ”millainen on toimistosihteereiden perehdytyksen nykytila PHSOTEY:ssä ja millainen on PHSOTEY:n toimistosihteereille sopiva perehdytysopas ja muistilista”. Omien kokemusten ja havaintojen lisäksi saimme tähän kysymykseen vastauksia haastatteluiden kautta.

Toteutimme tutkimuksemme kvalitatiivisena toimintatutkimuksena. Laadullisen tutkimuksen lisäksi teimme itse havaintoja toimistosihteerin työtä tehdessä ja toteutimme sähköistä opasta samanaikaisesti tiedonhankinnan rinnalla. PHSOTEY:ssä ei ole ollut aikaisemmin toimistosihteereille suunnattua yhtenäistä perehdytysopasta. Sen suunnitteleminen ja toteuttaminen sähköiseen muotoon vaativat meiltä asiaan perehtymistä ja oikeiden asioiden tutkimista.

Tutkimuksen syklit menivät mukailleen Linturin (2003) esittämää kuvaa. Ensimmäinen suunnitteluvaihe toteutettiin esimiesten, osaamisen kehittäminen - yksikön työntekijöiden sekä toimistosihteereiden haastatteluiden pohjalta. Peilasimme saamiamme tietoja myös omiin havaintoihin ja kokemuksiin.

Ensimmäisen vaiheen tarkoitus oli selvittää toimistosihteereiden perehdytyksen nykytilaa. Sähköisen perehdytysoppaan suunnittelu ja toteutus tapahtuivat tiedonkeräämisen rinnalla. Tutkimuksen toinen vaihe piti sisällään toimistopalveluiden esimiesten välipalautteen perehdytysoppaasta sekä palautteen pohjalta oppaan viimeistelyn lopulliseen muotoon.



KUVA 18: Teoria toimintatutkimuksen sykleistä.

4.1 Perehdytyksen nykytila

Tutkimuksen alussa lähdimme kartoittamaan perehdytyksen nykytilaa (sykli 1) yleisperehdytyksen ja työnopastuksen kannalta. Haastattelimme vapaalla tyylillä palveluesimies Irmeli Kurosta sekä yleisperehdytyksestä vastaavan osaamisen

kehittäminen -yksikön työntekijöitä, rekrytointikoordinaattori Marjo Kaipainen-Vilppulaa ja kehittämissuunnittelija Tarja Kuutamoa.

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymän yleisperehdytys on tähän saakka ollut osaamisen kehittäminen -yksikön vastuulla siltä osin, että he ovat tuottaneet siihen tarvittavaa materiaalia. Yhtymän intranetissä on saatavilla materiaalia perehtymisen tueksi. Tietoa on paljon, jonka vuoksi sitä on vaikea etsiä. Yleisperehdytyksen materiaali on suunnattu yleisesti koko PHSOTEY:n henkilökunnalle koskemaan kaikkia ammattiryhmiä. Tästä syystä siitä puuttuu toimistosihteereille suunnattua tietoa. Yleisperehdytystä kehitetään PHSOTEY:ssä koko ajan ja tällä hetkellä on meneillään projekti, jossa yleisperehdytystä uudistetaan ja sähköistetään (Kuutamo 10.8.2012). PHSOTEY:llä on myös olemassa yleisperehdytyksen muistilista. Muistilistassa on tietoa vain yleisperehdytyksen näkökulmasta ja siitä puuttuu kokonaan työnopastus. Näistä syistä muistilistaa ei ole hyödynnetty toimistosihteereiden perehdytyksessä. Koimme esimiestemme kanssa, että juuri toimistosihteereille suunnatulle perehdytysoppaalle ja perehdytyksen muistilistalle on käyttöä.

Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymässä järjestetään kaksi kertaa vuodessa ”Työntekijänä Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymässä”- tilaisuus, jonka tarkoituksena on kertoa yhtymän uusille työntekijöille yleisesti PHSOTEY:n toiminnasta riippumatta ammattiryhmästä (Kaipainen- Vilppula 10.8.2012). Tämä palvelee kuitenkin vain heitä, jotka ovat aloittaneet työnsä hieman ennen tilaisuuden järjestämistä. Rekrytointiyksikkö kutsuu keskitetysti puolen vuoden ajalta työ- tai virkasuhteeseen valittuja henkilöitä sähköpostitse tähän tilaisuuteen, mutta jokainen itse päättää osallistumisestaan (Kaipainen- Vilppula 10.8.2012).

Yhtymältä löytyy myös ensitietoa uudelle työntekijälle sisältävä ”Tervetuloa taloon”- vihkonen, jota on välillä käytetty toimistopalveluiden puolella. Vihkosessa on joskus ollut tietoa paljonkin, jonka jälkeen sitä on karsittu tiiviimmäksi kokonaisuudeksi (Kaipainen-Vilppula 10.8.2012). Tervetuloa taloon -materiaali löytyy intranetistä, mutta sen lukeminen on ollut täysin uuden toimistosihteerin omalla vastuulla. Paperisista asiakirjoista ollaan luopumassa,

joten myös kaiken toimistosihtereille suunnatun perehdytysmateriaalin halutaan olevan sähköisenä (Kuronen 4.9.2012).

Kartoittaaksemme toimistosihtereiden perehdytyksen nykytilaa haastattelimme myös kolmea vuonna 2012 Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystyöntekijään perehdytettyä toimistosihteriä. Etsimme sihtereiden haastatteluiden avulla omia havaintoja ja kokemuksia tarkentavia tietoja sekä vastauksia toiseen tutkimuskysymykseemme ”millainen on toimistosihtereiden perehdytyksen nykytila PHSOTEY:ssä ja millainen on PHSOTEY:n toimistosihtereille sopiva perehdytysopas ja muistilista?”.

Valitsimme haastattelutavaksi teemahaastattelun. Kysyimme haastatelluilta suostumuksen haastatteluun puhelimitse, eikä ketään haastateltu tietämättään. Sovimme jokaisen kanssa puolen tunnin haastatteluajan ja haastattelut toteutettiin viikolla 41 Päijät-Hämeen keskussairaalan tiloissa. Toteutimme haastattelut henkilökohtaisesti jokaisen kanssa, jotta haastateltavat uskalsivat tuoda selvästi omat mielipiteensä esille. Näin välttyttiin myös ryhmän tuomasta paineesta ja vastauksiin ei vaikuttanut esimerkiksi muiden asenne työtä tai tutkimuksemme aihetta kohtaan. Haastateltujen henkilöllisyydet eivät ole esimiesten tiedossa.

Teemahaastatteluihin käytimme haastattelua varten tehtyä runkoa. Rungon noudattaminen pidettiin kuitenkin vapaamuotoisena, jotta haastateltavat saivat kertoa tuntojaan ja mielipiteitään vapaasti ja avoimesti määrittelemiemme aihepiirien eli teemojen pohjalta. Kvalitatiivisen tutkimuksen periaatteiden mukaisesti annoimme vastaajille paljon tilaa viedä keskustelua tiettyyn suuntaan ja jokaisen haastateltavan kanssa jokin teema nousi keskusteluissa vahvemmin esiin. Liikaa aiheesta eksymistä estimme ohjaamalla tarvittaessa keskustelu takaisin aiheeseen muun muassa alakysymysten avulla. Itse olimme tietoisesti ottamatta kantaa haastattelun teemoihin, jotta vastaukset eivät olisi meidän mielipiteidemme viitoittamia.

Koska keskustelu oli hyvinkin vapaamuotoista aiheen ympärillä, toinen meistä toimi haastattelijana ja toisen tehtäväksi jäi kirjuriina toimiminen. Tämän ansiosta toinen meistä pystyi olemaan aidosti läsnä keskustelussa ja jälkepäin yhdistimme haastattelijan havainnot sekä kirjurin muistiinpanot. Haastatteluiden

jälkeen totesimme otannan olevan tarpeeksi suuri. Saimme laajan näkemyksen perehdytyksen nykytilasta, koska haastateltavat työskentelevät eri esimiesten alueilla. Kolmen haastatellun toimistosihteerin lisäksi omakohtaiset kokemuksemme perehdytyksestä mukaan lukien meillä oli käytettävissä yhteensä viiden hiljattain perehdytetyn toimistosihteerin mielipiteet. Saimme riittävästi tietoa tukemaan omia havaintojamme sekä ideoita sähköisen oppaan työstämistä varten. Seuraavassa kappaleessa olemme kertoneet haastattelun teemoista sekä saaduista tuloksista.

4.1.1 Teemahaastattelun kysymykset ja vastaukset

Toimistosihteeille suunnatussa teemahaastattelussa oli kolme pääteemaa. Pääteemojen apuna käytimme alakysymyksiä (katso liite 2).

Tutkimuksen ensimmäisen teeman tarkoituksena oli saada vastauksia kysymykseen ”mitä oma perehdytyksesi piti sisällään ja miten se mielestäsi onnistui?”. Vastaukset olivat kaikilla sihteeillä jollain tapaa yhteneviä. Yleisperehdytyksen osalta perehdytys oli ollut haastatelluilla vähäistä. Kaikkien kanssa oli käyty läpi palvelussuhdeasioita ja ohjattu työpisteelleen. Yhtymästä kertominen ja kierros talossa jäivät kaikkien kolmen haastateltavan mielestä liian vähäiseksi tai niitä ei ollut ollenkaan. Enemmän toivottiin opastusta talon tavoista, kuten taukokäytännöistä, sairauslomakäytännöstä, työterveydestä ja sen sijainnista sekä työvaatetuksesta. Eräs haastateltavista koki, että hänen perehdytystään ei ollut ollenkaan etukäteen suunniteltu.

*Tuli olo, että jotain tärkeää on jäänyt tän takia kertomatta.
(Haastateltava 1)*

Työnopastus toimi kaikkien mielestä pääosin hyvin ja kaikki kolme on perehdytetty työn ohessa kollegoiden toimesta. Vastauksista kävi ilmi, että työnopastukseen käytetty aika ja vaiva ovat hyvin osastokohtaisia.

Työnopastukseen käytetty aika oli haastateltavien välillä yhdestä viikosta yhteen kuukauteen ja eräs sanoi työnopastuksen jatkuvan siihen asti, kunnes kaikki työtehtävät ovat selviä. Eräs haastateltavista koki haasteelliseksi, että hänen työsuhteensa jatkumisen epävarmuuden vuoksi hänelle ei viitsitty opettaa heti

kaikkia työtehtäviä, joka kävi ilmi vasta sitten kun työsuhdetta jatkettiin. Nyt myöhemmin työsuhteen jatkuessa hänelle on opetettu juuri näitä työtehtäviä, joka on hänen mielestään selventänyt työn kokonaiskuva. Eräs haastateltava oli päässyt moneen koulutukseen mukaan, mutta ei kokenut näistä olevan hyötyä heti työsuhteen alkuvaiheessa. Koulutuksissa käydyt asiat ja työtehtävät tulivat hänelle käytännössä eteen vasta myöhemmin, jolloin asiat olivat jo unohtuneet.

Alussa olin sihteereiden poliklinikkatyötä käsittelevässä koulutuksessa, mutta vasta monen kuukauden jälkeen pääsin ensimmäistä kertaa polille töihin. Koulutuksessa käydyt asiat oli jo unohtunut. (Haastateltava 2)

Toinen teema haki alakysymysten avulla vastauksia kysymykseen ”mitkä asiat tai asiakokonaisuudet vaativat mielestäsi eniten perehdytystä?”. Yleisperehdytyksen osalta vain yksi haastateltavistamme osasi vastata kysymykseen. Hänen mielestään yleisperehdytystä koskien uusille työntekijöille olisi hyvä kertoa yhtymän toiminnasta ja tavoitteista yleisellä tasolla. Hänen mielestään tällöin kokonaiskuva organisaatiosta hahmottuisi ja näkemys ei rajoittuisi vain omaan työpisteeseen. Haastatellun mielestä myös tilojen esittelyyn ja kierrättämiseen talossa tulisi varata riittävästi aikaa.

Mun mielestä tilojen esittelyyn ja kierrättämiseen talossa pitäis varata riittävästi aikaa. Sairaala on iso ja melkein joka päivä potilaat kysyy tietä milloin mihinkin. (Haastateltava 3)

Työnopastuksen osalta eräs haastateltava koki haasteelliseksi, että työtehtävät voivat muuttua jopa viikoittain lääkärin ohjeistusten muuttuessa ja hän toivoikin tähän jotain muutosta. Haastateltavien mielestä eniten perehdytystä vaativat potilastietojärjestelmä Effican käytön opetteleminen, tietojenkäsittelyyn liittyvät asiat ja sanaston opetteleminen.

Aloitin työn opettelemalla tekstinkäsittelyä. Sairaala oli etukäteen vieras ja lääketieteen sanasto tuntu alkuun vaikeelta ja vieraita sanoja oli paljon. (Haastateltava 2)

Kolmas teemamme koski perehdytysopasta ja haimme teeman kautta ideoita perehdytysoppaan toteuttamiseen. Haastatellut pohtivat vastauksia hypoteettiseen kysymykseen ”jos käytössäsi olisi ollut jonkinlainen perehdytysopas, mitä tietoa olisit halunnut sieltä löytää?”. Eräs haastateltava sanoi, että hän etsisi oppaasta jonkinlaista listaa lääketieteen sanastosta. Varsinkin uutena taloon tulevalle lääketieteen sanasto ja eritoten latinan kieli ovat täysin vieraita. Haastatelluista kaksi toivoi löytävänsä tietoa talon tavoista, taukokäytännöistä ja työvaatetuksesta. Eräs haluaisi löytää jonkinnäköisen apuvälineen paikkojen löytämiseksi keskussairaalassa.

En saanut tietoa mistä saan työvaatteet tai miten missäkin paikassa pitää pukeutua. (Haastateltava 3)

Vastauksien perusteella yleisperehdytyksen osuus jää suurimmaksi osaksi työntekijän omalle vastuulle ja he toivoivatkin siihen enemmän panostusta. Työnopastukseen ovat kaikki haastateltavamme olleet pääosin tyytyväisiä. Kaikkien haastattelemiemme toimistosihtereiden työnopastuksesta on ollut vastuussa kollega ja olemme myös itse kollegoidemme perehdyttämiä. Osa koki turvaa koko ajan vierellä olevasta avusta ja eräs siitä, että työnopastus kestää niin kauan kun työtehtävät on opittu. Yksi esille tullut ongelma oli työnopastukseen käytetty aika. Ongelmaksi koettiin myös yksikkökohtainen asennoituminen uuden sihteerin perehdyttämiseen. Jokaisella yksiköllä on tällä hetkellä omia toimintatapoja. Uusi sihteeri ei voi tietää näitä etukäteen, vaikka olisikin työskennellyt talossa jo pidemmän aikaa. Eräs haasteltava koki myös haasteelliseksi, että työtehtäviin voi tulla lennosta muutoksia lääkärin tekemän päätöksen mukaan siitä sen enempää keskustelematta. Muutokset hankaloittavat työtä etenkin silloin, kun niitä tapahtuu usein. Toteuttamamme sähköinen perehdytysopas on luotu vastaamaan toimistosihtereiden tarpeita, joita tutkimuksessa ilmeni.

4.2 Sähköisen perehdytysoppaan suunnittelu ja toteutus

Idea toimistosihtereille suunnatun perehdytysoppaan toteuttamisesta tuli palveluesimies Irmeli Kuroselta toukokuussa 2012. Sitä ennen toinen meistä oli jo

työskennellyt toimistosihteerinä ja hänen ensimmäiset havaintonsa perehdytystä koskien pohjautuvat kesään 2011. Toisen aloittaessa toimistosihteerin työn PHSOTEY:ssä heinäkuussa 2012 pääsimme vertailemaan havaintojamme perehdytykseen liittyen ja aloittamaan oppaan suunnittelu- ja toteutusvaiheen.

Ensin ideoimme ja suunnittelimme perehdytysopasta omien kokemusten ja havaintojen kautta. Käytimme hyväksi myös PHSOTEY:ssä olevaa yleisperehdytysmateriaalia. Elokuussa 2012 kävimme ideoita ja näkemyksiä läpi toimistopalveluiden palveluesimies Irmeli Kurosen kanssa. Kysyimme mielipiteitä ja ehdotuksia oppaan toteuttamiseen vielä rekrytointikoordinaattori Marjo Kaipainen- Vilppulalta sekä kehittämissuunnittelija Tarja Kuutamolta 10.8.2012. Saimme hyviä ideoita oppaan sisältöä varten myös toimistosihteeereiltä teemahaastatteluiden avulla. Oppaan toteuttaminen käytännössä tapahtui haastatteluiden ja tiedonhankinnan rinnalla.

Ehdotus sähköisestä perehdytysoppaasta nousi esiin keskusteluissa Kurosen kanssa jo toukokuussa 2012. Myöhemmin päätimme, että teemme perehdytysoppaan moodle- pohjaiseen verkko-oppimisympäristö Tarmoon. Päädyimme tähän ratkaisuun, koska terveydenhuollossa ollaan vähitellen siirtymässä paperisista asiakirjoista kokonaan sähköisiin järjestelmiin. Totesimme sähköisen oppaan olevan lisäksi nykyaikaisempi kuin perinteinen kansio ja sähköistä opasta on myös helppo päivittää. Sihteerit työskentelevät monissa eri yksiköissä ja toimipisteissä, joten paperisen materiaalikansion emme kokeneet olevan järkävä vaihtoehto. Myös perehdytyskansioden päivittäminen olisi lähes mahdotonta. Tarmoon käyttöä ollaan myös lisäämässä lähitulevaisuudessa koko organisaatiossa, joten ympäristönä se oli luonteva valinta.

Kun olimme tehneet päätöksen sähköisen oppaan toteuttamisesta, otimme yhteyttä koulutussuunnittelija Tuija Matikaiseen. Sovimme hänen kanssaan koulutuksen Tarmo- sovelluksen käytöstä. Koulutus toteutettiin Päijät-Hämeen keskussairaalan tiloissa 21.8.2012.

Halusimme pitää sähköisen perehdytysoppaan mahdollisimman yksinkertaisena, jotta sitä on helppo käyttää ja päivittää tulevaisuudessa. Tulimme siihen tulokseen, että lisäämme kaiken tarpeelliseksi katsomamme tiedon Tarmoon

linkkeinä tiedostoihin ja nettisivuille. Valmistietoa ja aineistoa löytyi isolta organisaatiolta entuudestaan paljon. Suurin osa linkeistä johtaakin yhtymän intranettiin. Osa linkeistä vie kuitenkin yhtymän ulkopuolisille internetsivuille, kuten Kuntatyönantajien sivuille. Sieltä löytyy esimerkiksi viimeisin Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus (KVTES). Toimistopalvelupäällikkö Sihvosen mukaan perehdytysoppaan päivitys jää jatkossa palveluohjaajien ja esimiesten tehtäväksi.

Perehdytysoppaan sisältö mukailee teoriaosuudessa avaamaamme perehdytysprosessia ja sen vaiheita. Koska opinnäytetyömme aiheena ei ollut tehdä perehdytys suunnitelmaa, niin ennakkotoimenpiteisiin ja uuden työntekijän vastaanottoon ei oppaassa ole yleistä ohjeistusta. Oppaasta löytyy materiaalia yleisperehdytystä, työnopastusta ja palautteen keruuta varten.

Oppaamme rakenne on seuraavanlainen:

1. Perustietoa Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveisyhtymästä
2. Perustietoa toimistopalvelutulosyksiköstä
4. Palvelussuhdeasioita
2. Talon tavat
5. Työtehtävään perehtyminen
6. ATK-sovellukset
7. Turvallisuus ja lainsäädäntö
8. Palauteosio

Perehdytysoppas keskittyy yleisperehdytykseen ja talon tapoihin toimistosihteerin näkökulmasta. Yleisperehdytykseen liittyen PHSOTEY:n intranetistä löytyy tietoa yhteisesti kaikille ammattiryhmille. Tietoa on sivuilla kuitenkin niin paljon, että on vaikea löytää etsimäänsä. Esimiesten toiveena oli, että kokoamme jo olemassa olevaa tietoa sihteereiden saataville yhteen paikkaan. Haastatteluiden pohjalta myös ilmeni, että talon tapoja ja kaikkea yleistä ohjeistusta ei ole aikaisemmin ollut kirjallisena missään saatavilla. Otimme tämän huomioon tehdessämme opasta.

Vaikka opas keskittyy enemmän yleisperehdytykseen, niin teimme sinne osion myös työnopastukselle. Sovimme Sihvosen ja Kurosen kanssa, että jätämme työnopastuksen vähemmälle huomiolle, koska työnopastusta koskeva materiaali tulee tarkentumaan. Sitä ryhdytään päivittämään vuoden 2013 alusta palveluohjaajien toimesta ja tavoitteena on yhtenäistää sihteereiden monenkirjavia työtehtäviä. Tästä syystä lisäsimme osioon vain tärkeimpiä ja yleisimpiä ohjeita työntekoon.

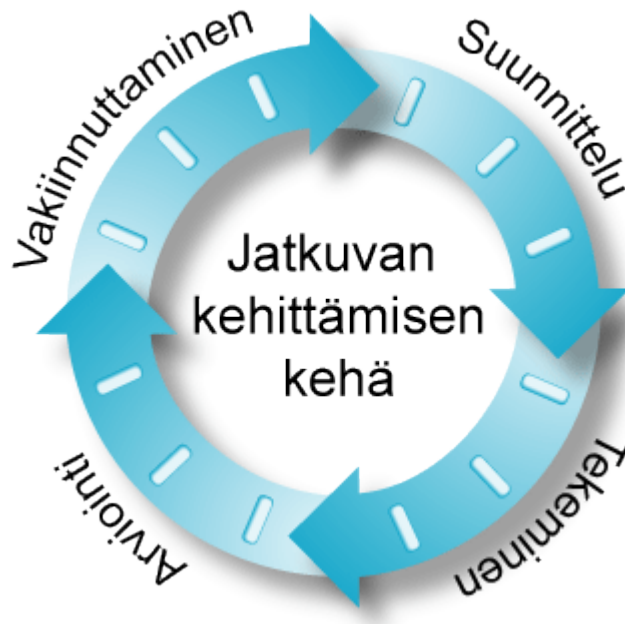
Perehdytysoppaaseen liittyen toteutimme myös perehdytyksen muistilistan (LIITE 1). Muistilista tukee sähköistä opasta ja etenee samassa loogisessa järjestyksessä. Näin ollen molempien samanaikainen käyttö on helppoa. Muistilistaa tehdessä käytimme apuna yhtymän olemassa olevaa materiaalia, perehdytysopasta Tarmossa. Kysyimme myös palveluesimiesten toiveita ja näkemyksiä sisällöstä. Muistilista löytyy pdf- tiedostona oppaan alusta. Jokainen uusi työntekijä tulostaa listan työsuhteen alussa ja täyttää sen yhdessä esimiehen ja perehdyttäjän kanssa.

Oppaan viimeiseksi kohdaksi loimme esimiehiä helpottavan palauteosion (LIITE 3). Sen avulla kerätään jatkossa suunnitelmallisesti palautetta perehdytysjakson onnistumisesta. Idea palautteen keräämisestä kypsyi oppaan tekemisen rinnalla ja nousi yhdeksi tavoitteeksi sekä tärkeäksi osaksi opasta.

Keskustelimme koulutussuunnittelija Matikaisen kanssa eri vaihtoehtoista kerätä palautetta ja päädyimme tekemään kyselypohjan Webropolilla. Webropolin avulla esimiehet saavat helposti ja kootusti palautteen yhteen paikkaan ja tiedon analysoiminen on helppoa. Webropol tekee automaattisesti tilastoa ja grafiikkaa vastauksista, joiden pohjalta myös ristiintaulukointi on mahdollista.

Suunnittelimme kysymykset ja saimme niihin tarkennuksia palaverissa esimiesten kanssa 16.10.2012. Kurosen mukaan työntekijöiltä on tähän asti kerätty jonkun verran palautetta lähtöhaastatteluissa, mutta niiden analysointiin ei ole panostettu. Palauteosiossa vastaukset eivät henkilöidy mahdollisimman realistisen palautteen saamiseksi. Koska palauteosio on tärkeä osa opasta, niin kyselystä löytyy maininta perehdytyksen muistilistasta.

Idea palauteosiosta lähti liikkeelle esimiesten toiveesta siitä, että perehdytysprosessia kehitettäisiin myös oppaan valmistumisen jälkeen. Ratkaisuna tähän tarjosimme ideaa palauteosion lisäämisestä oppaan loppuun. Saadun palautteen avulla voidaan seurata jatkuvan kehittämisen kehää oheisen kuvan havainnollistamalla tavalla. Meidän tehtävänä oli suunnitella ja tehdä sähköinen perehdytysopas. Palautteen avulla perehdytysprosessin ja oppaan arviointi, vakiinnuttaminen ja edelleen kehittäminen jäävät toimistopalveluyksikön harteille.



KUVA 19: PDCA/ TOKYO STEP –toimintamalli.

Opas on kaiken kaikkiaan monipuolinen. Siellä on paljon toimistosihiteereille hyödyllistä tietoa ja materiaalia. Osa materiaaleista on suoraan tulostettavissa oppaasta. Panostimme myös oppaan visuaaliseen ilmeeseen moodle- pohjaisen Tarmon ominaisuuksien puitteissa.

4.3 Johtopäätökset, haasteet ja kehitysehdotukset

Alun perin toimistopalveluyksikön perustamisen taustalla olivat palveluiden hajanaisuus ja koordinoimattomuus, resurssien suunnittelemattomuus,

tulevaisuuden muutostarpeet sekä toimistotyön kehittäminen (Kuronen 2012). Tutkimuksen edetessä huomasimme, että perehdytysopas pystyy yhtenä keinona tukemaan tulevaisuuden muutostarpeita sekä kehittämään toimistotyötä.

Tutkimuksessa ilmeni, että tämänhetkinen toimistosuhteiden perehdytyksen nykytila kaipaa uudistusta ja suunnitelmallisuutta. Saimme eri haastatteluiden kautta paljon omia havaintojamme vahvistavaa tietoa perehdytyksen nykytilasta:

- Työsuhteen alussa organisaation esittely jää usein taka-alalle.
- Yleisperehdytykseen panostaminen on osittain esimieskohtaista.
- Tämän hetkinen perehdytysmateriaali ei täytä toimistopalveluiden tarpeita.
- Toimistopalveluissa perehdytys keskittyy vahvasti työnopastukseen.
- Pääasiallisena perehdyttäjänä/ työnopastajana toimivat kollegat.
- Koko perehdytysprosessin toivottiin olevan suunnitelmallisempaa.

Tutkimuksessa saamiemme vastauksien perusteella yleisperehdytykseen panostaminen on yleisesti jäänyt heikolle pohjalle. Yleisperehdytykseen käytetty aika on kuitenkin ollut esimies- ja tapauskohtaista. Työntekijät toivovat siihen jatkossa käytettävän enemmän aikaa. Yleisperehdytykseen liittyvää materiaalia koettiin olevan paljon, mutta tiedon etsiminen intranetistä koettiin aikaa vievänä ja hankalana.

Tutkimuksessa ilmeni, että työnopastukseen ollaan tyytyväisempiä kuin yleisperehdytykseen. Vaikka työnopastus koettiin pääosin hyvänä, niin sen toivottiin olevan suunnitelmallisempaa ja ohjatumpaa työpisteestä ja perehdyttäjistä riippumatta. Työnopastus on ollut kollegoiden tehtävä ja tieto on kulkenut suullisesti sekä mentaliteetilla ”tekemällä oppii”. Perehdytyksen aikana asioita on käyty läpi sitä mukaan, kun niitä on tullut eteen ja suunnittelemattomuuden vuoksi jokin olennainen työtä koskeva seikka on joskus jäänyt kertomatta.

Koska toimistopalvelut pyrkivät tällä hetkellä uudistamaan ja yhtenäistämään toimistosihteereiden perehdytystä, niin perehdytysoppaan toteutuksen ajankohta oli luonteva. Haastattelut ja niistä saadut vastaukset vahvistivat oppaan tarvetta entisestään. Jatkuvasti sähköistyvien työtapojen vuoksi sähköisessä muodossa toteutettu perehdytysopas oli hyvä vaihtoehto.

Perehdytysopas ei ole mikään uusi keksintö ja se on yleisesti käytetty apuväline osana perehdytysprosessia. Perehdytysoppaita on tehty aikaisemminkin opinnäytetöinä, mutta meidän tavoitteena oli päivittää perinteinen versio nykyaikaan sopivammaksi. Perehdytysoppaat ovat tietojemme mukaan usein perehdytyskansioita tai lukumateriaalia pdf – tiedostoina. Tekemämme sähköinen perehdytysopas on toimeksiantajamme tarpeet täyttävä ja lisäksi innovatiivinen. Innovatiiviseksi sen tekevät muistilistan käyttö sekä palautteen kerääminen sähköisessä ympäristössä. Nämä ovat uusia tapoja seurata ja kehittää perehdytysprosessia toimistopalveluyksikössä sekä koko organisaatiossa. Tietääksemme tällaisia ei myöskään ole aikaisemmin toteutettu muissa sairaanhoitopiireissä. Erityislaatuiseksi oppaan tekee myös mahdollisuus lisätä jatkossa erilaisia keskustelualueita, tehtäväkenttiä ja muita aktiviteetteja tukemaan oppimista.

Opinnäytetyön aiheen on tehnyt haastavaksi, että toimistopalveluyksikkö on toiminut nykyisessä muodossaan vasta muutaman vuoden ja sen toiminta kehittyä edelleen. Haasteena on ollut myös terveysalan monimutkaisuus ja se, että sihteerin työtehtävät ovat monenkirjavia ja eroavat toisistaan yksikkökohtaisesti. Sihteerin työtehtävät ovat osa potilaan hoitoprosessia.

Jatkossa sihteereiden perehdytys tulee oppaamme tuella olemaan ohjattua ja etenemistä seurataan ja kehitetään. Sähköinen perehdytysopas on luotu yhdeksi perehdytyksen apuvälineeksi ja se sisältää yleistiedon lisäksi myös tietoa sihteerin työtehtävistä ja sitä koskevasta lainsäädännöstä. Yhdessä perehdytyksen muistilista kanssa opas varmistaa toimistosihteereiden perehdytyksen yhdenmukaisuuden. Palauteosion ensisijainen tehtävä on auttaa esimiehiä seuraamaan uudistetun perehdytysprosessin onnistumista ja kehittää sitä jatkossa

tarpeiden mukaan. Palautteen avulla saadaan viitteitä myös tammikuussa 2013 aloittavien palveluohjaajien työstä.

Lähitulevaisuudessa jää paljon kokeneita toimistosihteereitä eläkkeelle ja heidän tilalleen on rekrytoitava uusia työntekijöitä. Perehdytykseen on panostettava, jotta työn laatu ei kärsi tulevaisuudessa. Toimistotyön kehittäminen onnistuu vain osaavan henkilökunnan avulla. Varsinaisen perehdytysuunnitelman tekeminen jää esimiesten pohdittavaksi ja opas toimii sille hyvänä pohjana.

Perehdytyksen haasteita

PHSOTEY:ssä toimistosihteereiden perehdytykseen liittyy paljon haasteita. Jo aikaisemmin useampaan otteeseen mainitsemaamme sihteereiden työnkuvan yhtenäistäminen ja muokkaaminen hankaloittavat tässä vaiheessa työnopastusta ja sen suunnittelua. Esimiehet ja palveluohjaajat aloittavat yhdessä asian kartoittamisen alkuvuodesta 2013. Työtavoissa tapahtuu aika ajoin muutoksia myös sen takia, kun paperisista potilasasiakirjoista ollaan siirtymässä kokonaan sähköiseen potilastietojärjestelmään.

Uusien työntekijöiden kasvava määrä ja jatkuvat muutokset työtehtävissä tuovat haasteita työnteolle ja huonolla perehdytyksellä työn laatu heikkenee. Uusien työntekijöiden rinnalla on jatkuvasti perehdytettävä ja koulutettava myös nykyisiä työntekijöitä. Olemme havainneet, että nykyisten työntekijöiden keskuudessa esiintyy jossain määrin muutosvastarintaa sihteereiden työtehtävien yhtenäistämistä. Vastareaktio on luonnollista muutostilanteissa. Asenteiden muutos työyhteisössä onkin yksi suurimpia haasteita esimiehille. Uusien työntekijöiden kasvava määrä on siinä suhteessa positiivista, että muutostilanteessa heille saadaan alusta asti opetettua uudet työtavat. Puolestaan pitkään organisaatiossa työskennelleille on vaikeampaa perustella muutosten tarpeet ja saada uudet toimintatavat istutettua luonnolliseksi osaksi arkipäivän työtä.

Kehitysehdotuksia

Itse opasta koskien meillä ei ole tässä vaiheessa antaa kehitysehdotuksia jatkoa varten, koska oppaan käyttöönottovaihe jää opinnäytetyön ulkopuolelle.

Tulevaisuuden varalle meillä kuitenkin antaa muutamia ohjeita oppaan käytöstä ja sen hyödyntämisestä.

Vuoden 2013 alusta perehdytysprosessin läpivieminen on esimiesten ja palveluohjaajien tehtävä. Heidän tehtävänä on myös ylläpitää ja päivittää opasta Tarmossa. Näin olleen kaikille palveluesimiehille ja palveluohjaajille tulisi järjestää käyttöoikeudet Tarmoon ja Webropoliin. Jotta oppaan ja palautekyselyn päivittäminen ja kehittäminen olisi jatkossa helpompaa, tulee niiden käyttöä varten sopia koulutustilaisuudet koulutussuunnittelija Tuija Matikaisen kanssa. Lisäksi ehdotamme käyttöoikeuksia Webropol -kyselyyn tulosityksikön johtajalle, jotta hän voi halutessaan seurata ja analysoida saatuja palautteita.

Palauteosio on hyvä keino kerätä palautetta perehdytysprosessista nimettömänä. Se ei kuitenkaan korvaa kehityskeskusteluja ja lähtöhaastatteluja.

Henkilökohtainen läsnäolo ja mahdollisuus vuorovaikutukselle voi tuoda uusia näkökulmia ja ajatuksia paremmin esiin.

Jatkotutkimuksena ehdotamme sähköisen perehdytysoppaan käytön ja sen toimivuuden tutkimista. Sitä voisi hyödyntää apuna oppaan kehittämiseen. Toisena jatkotutkimusaiheena voitaisiin toteuttaa tutkimus perehdytyksen nykytilasta esimerkiksi vuoden tai kahden päästä, kun uusi sähköinen perehdytysopas on asettunut luonnolliseksi osaksi perehdytysprosessia.

4.4 Tutkimuksen luotettavuus

Validiteetin ja reliabiliteetin pohjalta voidaan arvioida tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksemme tavoitteena oli selvittää, mitä pitää huomioida uutta työntekijää perehdyttäessä sekä mikä on toimistosuhteiden perehdytyksen nykytila PHSOTEY:ssä ja millainen on PHSOTEY:n toimistosuhteille sopiva perehdytysopas ja muistilista. Näihin tutkimuskysymyksiin olemme saaneet

teoriaosuuden ja kvalitatiivisen tutkimuksen keinoin vastattua, joten olemme tutkineet oikeita asioita.

Tutkimuksen toteuttaminen samankaltaisena uudestaan on mahdollista. Mikäli tutkimus toistettaisiin esimerkiksi vuoden kuluttua, vastaukset olisivat erilaisia kuin nyt perehdytyksessä tapahtuneiden muutosten vuoksi. Vastauksiin tulisi vaikuttamaan sähköisen perehdytysoppaan käyttöönotto ja perehdytysprosessin kehittyminen.

Toimistosihteereiden teemahaastatteluille tekemämme runko laadittiin neutraaliksi ja tarkoituksena oli saada mahdollisimman henkilökohtaisia, aitoja ja totuudenmukaisia vastauksia. Vältimme omien havaintojemme tuomista esiin haastattelutilanteessa. Näin voidaan todeta vastauksien olevan jokaisen haastatellun henkilökohtaisia ajatuksia ja mielipiteitä. Reliabiliteetin vuoksi toteutimme haastattelut yksilöhaastatteluina poistaaksemme ryhmän tuoman paineen ja saadaksemme mahdollisimman omakohtaisia kokemuksia esiin.

Koska haastattelemiemme toimistosihteereiden henkilöllisyys ei ole esimiesten tiedossa, voidaan olettaa kaikkien olleen rehellisiä ja vastanneen totuudenmukaisesti. Esimiesten ja osaamisen kehittämis- yksikön työntekijöiden vastausten voidaan olettaa olleen luotettavia, koska he työskentelevät tutkimamme asian parissa päivittäin. Tutkimuksen voidaan katsoa vastaavan todellisuutta.

Teemahaastatteluiden toteuttaminen tapahtui kahden päivän aikana ja kaikki haastateltavamme on perehdytetty vuonna 2012, joten kaikkien lähtökohdat ovat samankaltaiset. Saimme myös hieman enemmän näköalaa vastauksiin valitsemalla haastateltavat eri palveluesimiesten alaisuudesta. Valitsemamme henkilöt olivat meille ennestään tuntemattomia ja valitsimme heidät asiamukaisella tavalla satunnaisesti mahdollisesta vastaajaryhmästä. Teimme johtopäätökset vastausten perusteella vasta haastatteluiden jälkeen.

Tutkimusta mahdollisesti heikentävä seikka on, että kumpikin meistä työskentelee Päijät-Hämeen keskussairaalassa toimistosihteerinä. Olemme käyttäneet itseämme ja omia havaintojamme tutkimuksen toteuttamiseen. Tämä on saattanut vaikuttaa

tutkimuksen objektiivisuuteen heikentävästi. Tämä oli yksi syy teemahaastatteluiden toteuttamiseen laajemman näkökulman saamiseksi.

Sähköisen perehdytysoppaan onnistumista ja käytettävyyttä emme voi arvioida sen käyttöönoton perusteella, sillä se on rajattu työmme ulkopuolelle. Tämän takia meidän on perusteltava luotettavuutta esimiehiltämme saaman palautteen perusteella. Opas on tehty heidän toiveidensa mukaiseksi ja 16.10.2012 käydyssä palaverissa toimistopalvelupäällikkö Sihvonen ja palveluesimies Kuronen totesivat sen onnistuneeksi ja hyväksyivät oppaan otettavaksi käyttöön. Tämä varmisti meille, että opasta tullaan käyttämään tavoitteen mukaiseen tarkoitukseen eli apuvälineenä uuden toimistosihteerin perehdytyksessä. Tekemämme muistilistan ja palautekyselyn sisältö vastasivat meidän ja esimiesten asettamia tavoitteita ja myös ne aiotaan ottaa aktiiviseen käyttöön. Erityisesti palautekyselyyn ja sen monipuolisuuteen oltiin tyytyväisiä.

5 YHTEENVETO

Toimeksiantajamme on Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän toimistopalveluysikkö. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda nykyaikainen ja sähköinen perehdytysopas toimistosihteereille. Suurten ikäluokkien eläkkeelle jääminen heijastuu lähitulevaisuudessa PHSOTEY:n toimistopalveluysikköön. Tämän vuoksi perehdytykseen on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota ja siitä halutaan tehdä mahdollisimman tehokas prosessi. Hyvä perehdytys takaa tehokkaan työtuloksen myös tulevaisuudessa. Tutkimusongelmien kautta selvitimme mitä pitää huomioida uutta työntekijää perehdyttäessä, mikä on toimistosihteereiden perehdytyksen nykytila PHSOTEY:ssä ja millainen on PHSOTEY:n toimistosihteereille sopiva perehdytysopas ja muistilista.

Tutkimus on toteutettu kvalitatiivisena toimintatutkimuksena. Tutkimus sisältää omien havaintojemme lisäksi teorian tietoa ja haastatteluita. Toimintaosuus keskittyy sähköisen perehdytysoppaan suunnitteluun ja toteuttamiseen. Tutkimuksen tulokset ovat vaikuttaneet valintoihimme ja opas on kehittynyt tutkimuksen rinnalla.

Tutkimuksessa nousi esiin, että perehdytysprosessi kaipasi uudistusta ja suunnitelmallisuutta. Yleisperehdytys on jäänyt toimistopalveluysikköissä vähemmälle huomiolle ja siihen toivottiin jatkossa panostusta. Työnopastukseen oltiin puolestaan tyytyväisempiä. Haastatteluiden avulla saimme konkreettisia ideoita opasta varten. Osana perehdytysopasta teimme myös perehdytyksen muistilistan sekä palauteosion. Molemmat tukevat jatkossa perehdytyksen seuraamista ja kehittämistä.

Tekemästämme tutkimuksesta sekä perehdytysoppaasta on hyötyä toimeksiantajallemme. Toimistopalveluysikkö käyttää opasta jatkossa tukena uuden työntekijän perehdyttämisessä. Muistilistan ja palauteosion aktiivinen käyttö takaa parhaan mahdollisen hyödyn. Tutkimuksellinen osuus on hyvänä taustana ja vertailukohteena tulevaisuudessa. Suosittelemme perehdytyksen nykytilan tutkimista uudelleen muutaman vuoden kuluttua.

LÄHTEET

Kirjallisuus:

Armstrong M. 2001. A Handbook of Human Resource Management Practice. 8. painos. Great Britain, London: Kogan Page Limited.

Decenzo D. & Robbins S. Fundamentals of Human Resource Management. 2007. USA: Ninth Edition.

Hellbom K., Mauro S. & Salo M. 2006. Johtamisen nyt. Helsinki: Edita Prima Oy.

Helsilä M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Keuruu: Otava Kirjapaino oy.

Hokkanen S, Mäkelä T. & Taatila. 2008. Alan johtajaksi. 1 painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Hokkanen. Mäkelä. Taatila. 2008. Alan johtajaksi. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Holopainen T. Turtia P. 2003. Assistentti. Helsinki: WSOY.

Honkalahti P., Kalliokoski R., Neilimo K. 2010. Suomalainen johtaja – huoju, heilu, ole terästä! Tampere: Traff Finland oy.

Juholin E. 1999. Sisäinen viestintä. Jurva: WSOY.

Kangas P. 2000. Perehdyttäminen palvelualoilla. 2. painos. Työturvallisuuskeskus, Palveluryhmä.

Ketola. H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Väitöskirja. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

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

Martin J. 2010. Key Concepts in Human Resource Management. London:SAGE Publications Ltd.

Moisalo V-P. 2010. Käytännön esimiestyötä - Arjen johtaminen. Vantaa: Infor Oy.

Uotila T-P. 2010. Ikkunoita osaamisen johtamisen systeemiseen kokonaisuuteen. Vaasan Yliopisto.

Viitala R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Zemke R. & Anderson K. 1997 Coaching Knock Your Socks Off Service. USA: Performance Research Associates Inc.

Sähköiset lähteet:

Jyväskylän ammattikorkeakoulu. 2011. Laadullinen tutkimus. [viitattu 20.10.2012].

Saatavissa:

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

Human Resources at UC Berkeley. Before the Employee Arrives. Guide to managing human resources. Recruiting staff. Chapter 5: New employee orientation. [viitattu 9.8.2012] Saatavissa: <http://hrweb.berkeley.edu/guides/managing-hr/recruiting-staff/new-employee>

Hyvä henkilöstöjohtaminen luo tuloksellisuutta ja hyvinvointia. 2012.

[verkkójulkaisu]. KT Kuntatyönantajat [viitattu 4.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/tyoelaman-kehittaminen/hr/Sivut/default.aspx>

Jameson C. 2001. Enrolling new team members: Is your training program designed for success? Dental Economics. [verkkolehti] Nro. 3/2001 [viitattu 29.9.2012]

Saatavissa:

<http://search.proquest.com/docview/209802829/13976BF5F476D8643FF/52?accountid=16407>

Jäsenkuntien käyttämät palvelut toimialoittain 2012 [verkkójulkaisu]. Päijät-Hämeen sosiaali ja –terveydenhuollon kuntayhtymä, Infokanava [viitattu 11.9.2012]

Saatavissa: <http://infokanava.ad.phks.fi/yhteisetosiot/?cvy=9987&ryhma=253>

Kuntaliiton strategia 2009 – 2012 [verkkajulkaisu]. Suomen Kuntaliitto [viitattu 5.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.kunnat.net/fi/Kuntaliitto/strategia/Sivut/default.aspx>

Kuula A. 2006. Fenomenografia. Luku 5.1. kokonaisuudesta Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere : Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. [viitattu 14.9.2012] Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html/>.

Lainsäädäntö ohjaa asiakas- ja potilastietojen hallintaa 2011 [verkkajulkaisu].

Sosiaali- ja terveysministeriö [viitattu 2.10.2012]. Saatavissa:

http://www.stm.fi/sosiaali_ja_terveyspalvelut/tietohallinto/lainsaadanto

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334 [verkkajulkaisu]. Finlex [viitattu 15.8.2012]. Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=laki%20yhteistoiminnasta>

Leivo T. 2011. Tietoa Kuntaliitosta, Hallinto ja päätöksenteko [verkkajulkaisu].

Suomen Kuntaliitto [viitattu 5.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.kunnat.net/fi/Kuntaliitto/tietoa/Sivut/default.aspx>

Liski M., Horn S. & Villanen M. 2007. Hyvä perehdytys- opas 2007 [verkkajulkaisu].

Lahden ammattikorkeakoulu [viitattu 8.8.2012]. Saatavissa:

www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf

Manner J. 2012. Esimiehen neljä ydintaitoa [verkkajulkaisu]. Talent Partners [viitattu 3.9.2012]. Saatavissa: <http://www.talentpartners.fi/blog/210>

Mutanen J. 2008. Onko nyt uudelleenarvioinnin aika? [verkkajulkaisu]. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymä [viitattu 11.9.2012]. Saatavissa:

<http://www.phsotey.fi/sivut/tiedot.php?id=542&vuosi=2008&ryhma=618&vy=9917>

Mutanen J. 2008. Suurten terveys- ja sosiaalipalveluorganisaatioiden uudistamisen sietämätön vaikeus [verkkajulkaisu]. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveysyhtymä [viitattu 5.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.phsotey.fi/sivut/tiedot.php?id=540&vuosi=2008&ryhma=618&vy=9917>

Osaamisen johtaminen on osa strategista henkilöstöjohtamista. 2012. [verkkojulkaisu]. KT Kuntatyönantajat [viitattu 4.10.2012]. Saatavissa: <http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/tyoelaman-kehittaminen/hr/osaaminen/Sivut/default.aspx>

PHSOTEY. Excel 2012. ika_ ja_sukupuolijakauma.

Punnonen H. 2012. OECD Health Data 2012 taloustietoja [verkkojulkaisu]. Suomen Kuntaliitto [viitattu 5.10.2012]. Saatavissa: <http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/tilastot/soster/oecd-health-data/Sivut/default.aspx>

Rainio P. 2010. Kiinnitä työhön ja tulokseen, Opas kuntatyön perehdyttäjälle [verkkojulkaisu]. KT Kuntatyönantajat [viitattu 8.8.2012]. Saatavissa: <http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/ajankohtaista/julkaisut/Documents/perehdyttamisopas.pdf>

Risikko P. 2009. Tulevaisuuden sosiaali- ja terveystaloudet – nykytila ja kehittäminen [verkkojulkaisu]. Sosiaali- ja terveysministeriö [viitattu 11.9.2012]. Saatavissa: http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=39502&name=DLFE-9957.pdf

Sihvonen S. Power Point 2012. Toimistopalvelut diat 8.5.2012_2.

Sosiaali- ja terveystaloudet 2010 [verkkojulkaisu]. Sosiaali- ja terveysministeriö [viitattu 11.9.2012]. Saatavissa: http://www.stm.fi/julkaisut/nayta/-/_julkaisu/1488473

SoTasekirja 2011 [verkkojulkaisu]. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä, Infokanava [viitattu 11.9.2012]. Saatavissa: http://infokanava.ad.phks.fi/opt/tilastot/listaa.php?ryhma_id=404&ryhma_nimi=Osavuosikatsaus&eid=404&ohje_tyyppi=T&vuosi=2012&ala_tyyppi=

Syvänne J. & Korkiakangas S. 2012. Yhtymä [viitattu 30.7.2012]. Saatavissa Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon Intranetissä: <http://infokanava.ad.phks.fi/yhteisetosiot/?cvy=9987&ryhma=253>

Tasekirja 2011 [verkkajulkaisu]. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä, Infokanava [viitattu 11.9.2012]. Saatavissa:
http://infokanava.ad.phks.fi/opt/tilastot/listaa.php?ryhma_id=404&ryhma_nimi=Osavuosikatsaus&eid=404&ohje_tyyppe=T&vuosi=2012&ala_tyyppe=

Tervetuloa- opas 2011 [verkkajulkaisu]Päijät.Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä, Infokanava [viitattu 7.8.2012]. Saatavissa:
<http://infokanava.ad.phks.fi/yhteisetosit/index.php?ryhma=830&cvy=10026&vy=10026>

Testud J-L. 2011. Local and regional democracy in Finland [verkkajulkaisu]. Council of Europe, The Congress of Local and Regional Authorities [viitattu 5.10.2012]. Saatavissa:
<https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=CG%2821%2913&Language=lanEnglish&Version=original&Site=Congress&BackColorInternet=C3C3C3&BackColorIntranet=CACC9A&BackColorLogged=EFEA9C>

Työhyvinvointia on johdettava. 2012 [verkkajulkaisu]. KT Kuntatyönantajat [viitattu 4.10.2012]. Saatavissa: <http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/tyoelaman-kehittaminen/hr/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 14 §. [verkkajulkaisu]. Finlex. [viitattu 15.8.2012] Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Uuden työntekijän perehdyttäminen työhön [verkkajulkaisu]. YLE Oppiminen [viitattu 8.8.2012]. Saatavissa: <http://oppiminen.yle.fi/artikkeli?id=2318>

Valtioneuvoston asetus työvälineiden turvallisesta käytöstä ja tarkastamisesta 12.6.2008/40, 3 § [verkkajulkaisu]. Finlex [viitattu 15.8.2012]. Saatavissa:
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2008/20080403?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=opastus>

Virtuaali ammattikorkeakoulu. 2012. Toimintatutkimus [verkkajulkaisu]. Virtuaali ammattikorkeakoulu [viitattu 9.10.2012]. Saatavissa:
<http://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464158778/119436011832/1194360447229.html>

Vuorento R. 2012. Kuntatalouden vakausohjelma [verkkojulkaisu]. Suomen Kuntaliitto [viitattu 5.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.kunnat.net/fi/palvelualueet/kuntatalouden-vakausohjelma/Sivut/default.aspx>

Vuosikertomus 2011. 2012. [verkkojulkaisu]. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä [viitattu 11.9.2012]. Saatavissa:

<http://www.phsotey.fi/sivut/?vy=9987&ryhma=253>

Yleisimmät ammattinimikkeet - 20 yleisintä ammattinimikettä, Kuntien kuukausipalkkaiset lokakuussa 2011 [verkkojulkaisu]. KT Kuntatyönantajat [viitattu 15.9.2012]. Saatavissa:

<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/tilastot/henkilosto/yleisimmat-ammattinimikkeet/Sivut/default.aspx>

Haastattelut:

Kaipainen – Vilppula M. 2012. Rekrytointikoordinaattori. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä. Haastattelu 10.8.2012.

Kuronen I. 2012. Palveluesimies. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä. 2.8.2012, 4.9.2012.

Kuronen I. 2012. Palveluesimies. Yksikköpalaveri 2.10.2012.

Kuronen. I & Sihvonen S. 2012. Palveluesimies ja toimistopalvelupäällikkö. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä. Palaveri 16.10.2012

Kuutamo T. 2012. Kehittämissuunnittelija. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä. Haastattelu 10.8.2012.

Matikainen T. 2012. Koulutussuunnittelija. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä.

Sihvonen S. 2012. Toimistopalvelupäällikkö. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä. Haastattelu 19.9.2012.

Toimistosihtööri. 2012. Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä. Haastattelu x 3.

Sähköpostit:

Talousjohtaja Sipilä, Sami 2012. Re: PHSOTEY:n talous [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Sonja Kokko. Lähetetty 26.9.2012 [viitattu 8.10.2012].

Kuvalähteet:

KUVA 4. Rainio P. 2010. Perehdytyksen tavoitteita ja seuraamuksia [viitattu 19.8.2012]. Saatavissa:

<http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/ajankohtaista/julkaisut/Documents/perehdyttamisopas.pdf>

KUVA 5. Kupias & Peltola 2009. Perehdytysvaiheessa näkyviä rooleja Suomessa. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print, 62.

KUVA 9: Infokanava 2012. Jäsenkuntien käyttämät palvelut toimialoittain [viitattu 15.9.2012]. Saatavissa: <http://infokanava.ad.phks.fi>

KUVA 10: PHSOTEY. Excel 2012. ika_ ja_ sukupuoli_jakauma.

KUVA 11: Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä. Organisaatio [viitattu 15.9.2012]. Saatavissa:

<http://www.phsotey.fi/sivut/sivu.php?id=3163&vy=9987&ryhma=253>

KUVA 12: Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä, Excel 2012. PHSOTEY:n hallinto- ja tukipalvelukeskuksen organisaatiokaavio.

KUVA 13: Sihvonen S., Power Point 2012. Toimistopalveluiden organisaatiokaavio.

KUVA 14: Kuntatyönantajat. Kuntien 20 yleisintä ammattinimikettä lokakuussa 2011 (kuukausipalkkaiset) [viitattu 5.10.2012] Saatavilla:

<http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/ajankohtaista/tilastot/henkilosto/yleisimmat-ammattinimikkeet/Sivut/default.aspx>

KUVA 15: Sihvonen S., Power Point 2012. Toimistosihhteereiden ikäjakauma 12.9.2012.

KUVA 16: Aallosvirta J. & Teräväinen T. 2010. Työajan jakautuminen kaikilla tulosalueilla [viitattu 17.10.2012]. Lahden ammattikorkeakoulun liiketalouden alan opinnäytetyö. Palvelukokonaisuuksien hinnoittelumalli : case: Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä, toimistopalveluyksikkö. Saatavissa: <https://publications.theseus.fi/browse?value=Ter%C3%A4v%C3%A4inen%2C+Tiiia&type=author>

KUVA 18: Virtuaali ammattikorkeakoulu. Linturin teoria toimintatutkimuksen sykleistä [viitattu 9.10.2012] Saatavissa: <http://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464158778/119436011832/1194360447229.html>

KUVA 19: Laatuakatemia. PDCA/ TOKYO STEP –toimintamalli [viitattu 17.10.2012]. Saatavissa: <http://www.kotiposti.net/tuurala/PDCA.htm>

LIITTEET

LIITE 1: Perehdytyksen muistilista

LIITE 2: Toimistosihhteereiden teemahaastattelun runko

LIITE 3: Palautekysely

LIITE 4: Kuvia Tarmosta

LIITE 1



PÄIJÄT-HÄMEEN SOSIAALI- JA TERVEYSYHTYMÄ

PEREHDYTTÄMISEN MUISTILISTA TOIMISTOSIHTEREILLE

Nimi _____ Esimies _____
 Perehdyttävä _____ Vastuuyksikkö _____

PHSOTEY	LISÄTIETOA	VASTUUHENKILÖ	VALMIS*
Toiminta-ajatus	strategia, (historia)	Esimies	
Organisaatio	tulosryhmät, johto	Esimies	
Viestintä	Infokanava, ilmoitustaulu, Sanatori, viikkotiedote	Esimies	
Yleisperehdytystilaisuudet	Kaksi kertaa vuodessa	Esimies	
Kierros talossa	Tilojen esittely (oma työpiste, esimiehen työpiste, pukuhuone, ruokala jne.)	Esimies	

TOIMISTOPALVELUT	LISÄTIETOA	VASTUUHENKILÖ	VALMIS*
Toiminta-ajatus	Toiminta, tavoitteet	Esimies	
Organisaatio	Yksiköt, esimiehet	Esimies	
Viestintä	Palaverikäytännöt	Esimies	
Työvuorolista/sijoituslista	Milloin ja mistä saatavissa	Esimies	

PALVELUSSUHDEASIAT	LISÄTIETOA	VASTUUHENKILÖ	VALMIS*
Työsopimus	Koeaika, irtisanomisaika, tes, alkuperäiset todistukset	Esimies	
Palkka-asiat	Palkanmaksupäivä, tilinumero ESS, palkan määräytyminen, verokortti	Esimies	
Työajat	Työaika, Timecon-leimausjärjestelmä, ylityöt, lomat, poissaolot, tauot, irtisanoutuminen	Esimies	
Tietoliikenneoikeudet	Tietoturva- ja tietosuojasitoumuksen allekirjoittaminen, tunnusten luovuttaminen.	Esimies	
Kulkuoikeudet ja avaimet	Kulunvalvontatunniste + tarvittaessa pukukaapin avain, yksikön avain.	Esimies	
Henkilökortti	Turvallisuusyksikkö, valokuva	Esimies	
Työterveys ja työhöntulotarkastus	Wellamo työterveyden toimipisteet	Esimies	
Työvälineet	Työpiste, tietokone, puhelin, kuulokkeet jne.	Esimies	
Henkilökuntaedut	Edut, alennukset (yritysyhteistyö, pysäköinti, ruokailu, kulttuuri)	Esimies	
Talon tavat	Työasu, tupakointi ja hajusteet, netin ja oman puhelimen käyttö työajalla	Esimies	

TYÖTEHTÄVÄÄN PEREHTYMINEN (poliklinikat/ vuodeosastot)	LISÄTIETOA	VASTUUHENKILO	VALMIS*
Asiakaspalvelu	Sisäiset ja ulkoiset asiakkaat	Palveluohjaaja/kollega	
Lähetteet	Uusien lähetteiden käsittely (kirjaus, skannaus, määräykset)	Palveluohjaaja/kollega	
Potilasasiakirjat	Potilaspapereiden valmistelu ja liikenne	Palveluohjaaja/kollega	
Tekstinkäsittely	Saneluiden kirjoittaminen, tulostus, jakelut	Palveluohjaaja/kollega	
Ajanvaraus	Lähetteenajanvaraukset, tutkimukset, jatkohoidonvaraus, aikojen peruminen, kutsukirjeiden lähettäminen, määräysten toteuttaminen	Palveluohjaaja/kollega	
Määräykset	Määräysten toteuttaminen	Palveluohjaaja/kollega	
Maksusitoumukset	Maksusitoumusten tekeminen	Palveluohjaaja/kollega	
Potilaan uloskirjaus	Lähetteen sulkeminen/siirtäminen	Palveluohjaaja/kollega	
Laskutus ja tilastointi	Laskutuksen oikeellisuuden tarkistus, Hilmo-tiedot, lausunto- ja todistuslaskutus, käyntiyhteenvedot	Palveluohjaaja/kollega	
Whoike ja Kuumekurva	Tulostaminen, sulkeminen	Palveluohjaaja/kollega	
Keskusvarastotilaukset	Päivät ja kellonajat	Palveluohjaaja/kollega	
Ohjeet ja koulutukset	Ohjeiden haku, Suoritekäsikirja, koulutukset	Palveluohjaaja/kollega	

ATK-SOVELLUKSET	LISÄTIETOA	VASTUUHENKILO	VALMIS*
Tarmo	Perehdytysopas	Esimies /palveluohjaaja	
Effica	Potilastietojärjestelmä, koulutus	Palveluohjaaja	
ESS	Itseasiointijärjestelmä, mihin sitä käytetään?	Esimies	
Toimistotyökalut	Open Office, sposti GroupWise	Palveluesimies	
Webmarela	Keskusvarastotilaukset, tilauksen tallentaminen	Palveluesimies	

TURVALLISUUS	LISÄTIETOA	VASTUUHENKILO	VALMIS*
Potilasturvallisuus	Potilastietoturvallisuus (vaitiolovelvollisuus, asiakirjojen käsittely), Haipro	Esimies	
Tietoturvallisuus	Potilastietojen käsittely, vaitiolovelvollisuus, internet, sosiaalinen media, sähköposti, verkkotunnukset	Esimies	
Työturvallisuus	Työsuojelu, sähköinen ilmoitusjärjestelmä Pohjola, hälytysjärjestelmät ja poistumistiet, verialtistus, hygienia	Esimies	
Työhyvinvointi	Työterveydenhuolto, ergonomia, päihdeohjelmat, työsuojelu, luottamusmiehet	Esimies	

PALAUTEOSIO	LISÄTIETOA	VASTUUHENKILO	VALMIS*
Palautekysely	Webropol	Palveluohjaaja	

*Olen saanut tiedon ja ymmärtänyt sen (pvm)

LIITE 2

TOIMISTOSIHTTEEREIDEN TEEMAHAASTATTELUN RUNKO

Lokakuu 2012

1. Mitä oma perehdytyksesi piti sisällään ja miten se mielestäsi onnistui?

- Hyvin / huonosti, miksi?
- Tunsitko saaneesi riittävästi tietoa?
 - yleisperehdytys
 - työnopastus
- Mitä jäi uupumaan?
- Kuka perehdytti? Kauan perehdytys kesti?

2. Mitkä asiat tai asiakokonaisuudet vaativat mielestäsi eniten perehdytystä?

- Yleisperehdytykseen / työnopastukseen liittyen?

3. Jos käytössäsi olisi ollut jonkinlainen perehdytysopas, mitä tietoa olisit halunnut sieltä löytää?

- Yleisperehdytykseen / työnopastukseen liittyen?

LIITE 3



PÄIJÄT-HÄMEEN SOSIAALI- JA TERVEYSYHTYMÄ
Palaute toimistosuhteiden perehdytysprosessista

Tällä kyselyllä kerätään palautetta PHSOTEY:n toimistosuhteiden perehdytysprosessista. Kyselyn avulla esimiehet seuraavat perehdytyksen onnistumista toiminnan kehittämiseksi. Vastaukset eivät henkilöidy.

1. Kuinka hyvin sinut otettiin vastaan uudessa työyhteisössä? *

erittäin huonosti ei kovin hyvin kohtalaisesti hyvin erittäin hyvin

2. Kuinka perehdytysjaksosi onnistui? *

	erittäin huonosti	ei kovin hyvin	kohtalaisesti	hyvin	erittäin hyvin
Yleisperehdytyksen kannalta?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnopastuksen kannalta?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokonaisuudessaan?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Mikä erityisesti onnistui?

4. Mitä jäit kaipaamaan?

5. Oliko perehdytykseen käytetty aika mielestäsi sopiva? Valitse yksi vaihtoehto. *

- Liian lyhyt, miksi?
- Sopiva, miksi?
- Liian pitkä, miksi?

6. Mitä mieltä olet perehdytykseen liittyen esimiehesi toiminnasta? Anna arvosana kouluasteikolla 4-10. Valitse yksi vaihtoehto. *

- 4, miksi?
- 5, miksi?
- 6, miksi?
- 7, miksi?
- 8, miksi?
- 9, miksi?
- 10, miksi?

7. Mitä mieltä olet perehdytykseen liittyen palveluohjaajan toiminnasta? Anna arvosana kouluasteikolla 4-10. Valitse yksi vaihtoehto. *

- 4, miksi?
 5, miksi?
 6, miksi?
 7, miksi?
 8, miksi?
 9, miksi?
 10, miksi?

8. Mitä mieltä olet perehdytykseen liittyen työtovereidesi toiminnasta? Anna arvosana kouluasteikolla 4-10. Valitse yksi vaihtoehto. *

- 4, miksi?
 5, miksi?
 6, miksi?
 7, miksi?
 8, miksi?
 9, miksi?
 10, miksi?

9. Mitä mieltä olet perehdytykseen liittyen omasta toiminnastasi? Anna arvosana kouluasteikolla 4-10. Valitse yksi vaihtoehto.

- 4, miksi?
 5, miksi?
 6, miksi?
 7, miksi?
 8, miksi?
 9, miksi?
 10, miksi?


10. Mitä toivoisit vielä löytyvän toimistosihhteerien sähköisestä perehdytysoppaasta? Muita kehitysehdotuksia?

11. Muita kommentteja ja terveisiä esimiehille tai palveluohjaajille?

Lähetä



LIITE 4



Toimistosiihteerin perehdytysopas Olet kirjautunut nimellä [Sonja Kokko](#). ([Kirjautu ulos](#))

Tarmokas ▶ **tstosihteerit** Vaihda roolia... Muokkaustila pois

Henkilöt

Osallistujat

Kurssin vastuuhenkilöt

Merkitse tähän omat yhteystietosi

Päivitetty: x.x.2012

Online -käyttäjät

(Viimeisten 5 minuutin aikana)

[Sonja Kokko](#)

Viestit

Ei odottavia viestejä

[Viestit...](#)

Ylläpito

Muokkaustila pois

Asetukset

Jaa rooleja

Aineistit



PÄIJÄT-HÄMEEN SOSIAALI- JA TERVEYSYHTYMÄ

TOIMISTOSIHTEEREIDEN PEREHDYTYSOPAS

Tervetuloa toimistosiihteeriksi PHSOTEY:n toimistopalveluihin!

Sähköisen perehdytysopaan sisältö:

1. Perustietoa PHSOTEY
2. Toimistopalvelut tulosityksikkö
3. Palvelussuhdeasioita
4. Talon tavat
5. Työtehtävään perehtyminen
6. ATK-sovelluksia
7. Turvallisuus ja lainsäädäntö
8. Palauteosio

Jokainen uusi työntekijä tulostaa tästä **muistilistan** perehdytyksen tueksi. Se täytetään esimiehen ja perehdyttäjän kanssa.

[Yleisperehdytystilaisuudet](#) [Puhelinluettelo](#) [Uutiset](#)

Lisää aineisto... Lisää aktiviteetti...

1 **Perustietoa PHSOTEY**

Viimeisimmät tapahtumat

Tapahtumat keskiviikko, 24 lokakuu 2012, 14:51 lähtien

[Viimeisimpien tapahtumien kattava raportti](#)

Ei uutisia edellisen käyntisi jälkeen


Lohkot

Lisää...

ytä Suosikit Työkalut Ohje


✖ 🏠 🔍 Etsi ★ Suosikit 🔄 📧 🖨️ 📄 🏠

s.phsotey.fi/course/view.php?id=22

 [HaiPro - potilasturvallisuusilmoitus](#)


Tietoturvallisuus


Sivulta löytyy tietoa mm. internetin ja sähköpostin käytön säännöistä sekä muuta tietoturvallisuuteen liittyvää ajankohtaista asiaa.


 [Tietoturvallisuuden kotisivut](#)


Työturvallisuus ja työsuojelu


Työsuojelu-osiosta löytyy erilaisten ohjeistuksien ja lomakkeiden lisäksi myös kaikkien työsuojeluvaltuutettujen nimet sekä yhteystiedot.


 [Työsuojelun pääsivu](#)


 [Henkilökunnan luottamusmiehet](#)

 [Pohjolan sähköiset ilmoitukset](#)

 [Vartiointi- ja järjestyksenvalvojapalvelut](#)


 [Verialtistus](#)

 [Liikenne- ja työtapaturmien sekä ammattitaudin ilmoittaminen vakuutuslaitokselle](#)

 [Liikenne- ja työtapaturmien sekä ammattitaudin ilmoittaminen vakuutuslaitokselle_liite](#)


Pelastussuunnitelma


Päijät-Hämeen keskussairaalassa pelastussuunnitelmat laaditaan toimintayksikkö / palo-osastokohtaisesti.

 [Palopelastusohje 2012](#)

Työhyvinvointi

Oheisesta linkistä pääsee työhyvinvoinnin sivuille Infokanavalle. Sieltä näkee, mitkä asiat kuuluvat työhyvinvointiin ja voi myös testata omaa työkykyä.

 [Työhyvinvointi](#)

 [Työsuojelun pääsivu](#)

8 Palauteboxi

Perehdytysjakson lopussa jokainen vastaa palautekyselyyn toiminnan kehittämiseksi. Vastaukset eivät henkilöidy.



 [Webropol kysely](#) → ⌵ 🔊 ✕ 🗄️