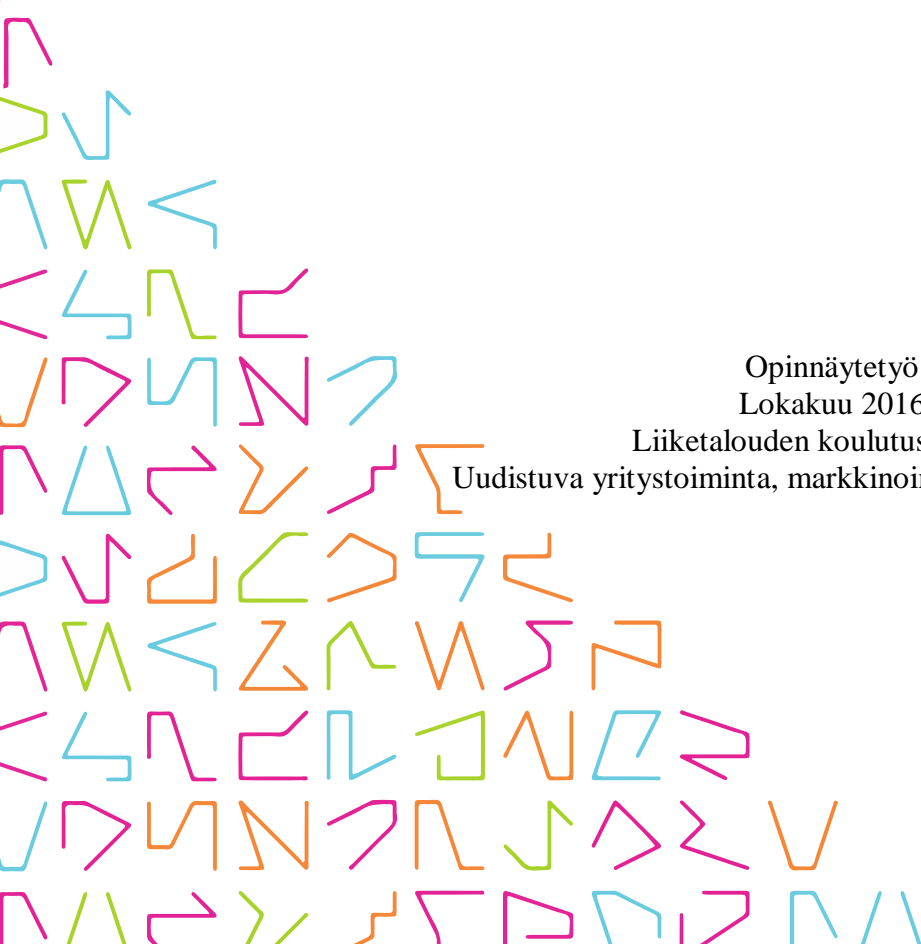




TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# PEREHDYTYSOPAS KEITURIN SOTE OY:LLE

Aino Leppämäki



Opinnäytetyö  
Lokakuu 2016  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Uudistuva yritystoiminta, markkinointi ja talousjohtaminen

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Uudistuva yritystoiminta, markkinointi ja talousjohtaminen

LEPPÄMÄKI, AINO:  
Perehdytysopas Keiturin Sote Oy:lle

Opinnäytetyö 35 sivua, joista liitteitä 21 sivua  
Lokakuu 2016

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Virtain kaupungin ja Ruoveden kunnan sosiaali- ja terveystalouden tuottavan Keiturin Sote Oy:n henkilöstön perehdyttämistä. Opinnäytetyössä tutkittiin perehdytykseen liittyviä kysymyksiä teorian pohjalta. Opinnäytetyön tuotoksena syntyi yhtiön kaikkia yksiköitä varten suunniteltu perehdytysopas yhteistyössä esimiesten ja muiden työyhteisön työntekijöiden kanssa. Oppaan sisältö laadittiin yhteisten keskustelujen, teorian ja olemassa olevien materiaalien pohjalta.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyneeseen oppaaseen koottiin tiivistetysti tietoa kaikkia toimintayksiköitä koskevista yleisistä asioista ja työyhteisön ohjeista sekä lakeihin ja työehtosopimukseen perustuvista säännöistä ja velvoitteista. Oppaan tavoitteena on helpottaa uuden tai pitkän tauon jälkeen työhön palaavan työntekijän perehdyttämisprosessia ja toimia myös perehdyttäjän työn tukena.

Muutosjohtaminen koettiin hyvin ajankohtaiseksi aiheeksi työyhteisössä, joten se liitettiin opinnäytetyön teoriaosuuteen perehdyttämisen teorian ohella. Osana muutosjohtamista selvitettiin myös niitä tekijöitä, joista toimiva työyhteisö muodostuu. Aihe otettiin mukaan työhön, koska näiden kysymysten pohtiminen on tärkeää perehdyttämistä kehitettäessä. Teoreettisessa osuudessa käsitellään myös perehdytysoppaan sisällön taustalla vaikuttavia seikkoja. Erillisenä liitteenä on työnantajalle jäävä ei-julkinen perehdytysopas.

Perehdyttämismateriaalin ajantasaisuudesta huolehtiminen on erityisen haasteellista organisaation muutostilanteissa. Tietojen ajantasaisuuden ja hyvin hoidetun perehdytyksen merkitys korostuu koko työyhteisön hyvinvointiin vaikuttavana tekijänä. Henkilöstön perehdytys on uudessa organisaatiossa Keiturin Sote Oy:ssä myös erittäin ajankohtainen ja tärkeä aihe. Opinnäytetyön tuloksena tuotettu perehdytysopas on yksi osa perehdyttämisen prosessia. Oppaan kehittämistyö jatkuu säännöllisten päivitysten merkeissä.

## ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
Innovative Business, Marketing and Financial Management

LEPPÄMÄKI, AINO:  
Orientation Guide for Keiturin Sote Oy

Bachelor's thesis 35 pages, appendices 21 pages  
October 2016

---

The aim of this bachelor's thesis was to develop the staff orientation process of Keiturin Sote Oy, a company that produces social and health services for the town of Virrat and the municipality of Ruovesi. In this thesis the issues related to the orientation were studied on the basis of theoretical knowledge. As the outcome of the thesis process, an orientation guide for all the units of the company was created. The orientation guide was drafted together with the superiors and other employees in the workplace. The orientation guide was based on the theoretical framework, discussions and existing materials.

The orientation guide was compiled of the information on the general issues and work instructions concerning all the operational units, as well as on the rules and obligations based on laws and collective agreements. The orientation guide was designed to facilitate the orientation process of a new employee and intended to serve as a guideline when an employee returns to work after a long break.

In the work community, change management was considered a very interesting topic and that is why it was included in the theoretical part of the thesis, along with the theoretical knowledge of orientation. As part of the change management, the factors that affect the functionality of the work community were also described. This topic was included in the work, because the consideration of such issues is also important for the development process of orientation. The theoretical part also dealt with matters that affect the contents of the orientation guide, in the background. The non-public orientation guide to the employer is a separate appendix.

It is a challenge to keep the orientation material updated, especially when there are constant changes in the organization. The importance of up-to-date information and well-managed orientation is emphasized as a factor affecting the well-being of the entire work community. In a new organization such as Keiturin Sote Oy, the orientation of the employees is also a very actual and important topic. The orientation guide that was produced as the outcome of the thesis is one part of the orientation process in Keiturin Sote Oy. The development of the orientation guide will continue through regular updates.

---

Key words: orientation, change management, orientation guide

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
2	KEITURIN SOTE OY.....	7
	2.1 Taustatietoa Keiturin Sote Oy:stä .....	7
	2.2 Toiminta-ajatus .....	7
	2.3 Palveluidea.....	7
	2.4 Henkilöstö.....	8
	2.5 Asiakkaat .....	8
3	MUUTOKSEN JOHTAMINEN .....	9
	3.1 Toimiva työyhteisö.....	9
	3.2 Esimiestyö muutostilanteessa .....	11
	3.3 Perehdyttäminen osana muutoksen johtamista .....	13
4	PEREHDYTTÄMINEN .....	14
	4.1 Perehdyttäminen käsitteenä .....	14
	4.2 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö.....	14
	4.3 Perehdyttämisen lähtökohdat ja prosessikuvaus .....	15
	4.4 Perehdyttämisen merkitys .....	17
5	PEREHDYTY SOPPAAN LAATIMISEN PROSESSI .....	19
	5.1 Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi.....	19
	5.2 Suunnittelu.....	21
	5.3 Toteutus .....	21
	5.4 Arviointi .....	22
6	KEITURIN SOTE OY:N PEREHDYTY SOPAS .....	23
	6.1 Perehdyttäminen osana henkilöstön osaamisen kehittämistä .....	23
	6.2 Toimintatavat ja pelisäännöt.....	24
	6.3 It-ohjelmat, tunnukset ja puhelimen käyttö .....	26
	6.4 Palvelussuhteeseen liittyvät ehdot .....	26
	6.5 Koulutukset ja kehityskeskustelut.....	27
	6.6 Työ- ja potilasturvallisuus sekä työsuojelu .....	28
	6.7 Työterveyshuolto .....	29
	6.8 Muut asiat .....	30
	6.9 Perehdyttämisen tarkistuslista.....	30
7	POHDINTA .....	31
	LÄHTEET .....	33
	LIITTEET.....	35
	Liite 1. Keiturin Sote Oy:n perehdytysopas.....	35

## 1 JOHDANTO

Perehdytys on tärkeä osa henkilöstön osaamisen kehittämistä. Ammattitaitoinen ja osaava henkilökunta on työyhteisön tärkein voimavara. Uuden työntekijän perehdyttäminen on työyhteisössä ensimmäinen askel osaamisen kehittämisen prosessissa, joka jatkuu työsuhteen päättymiseen saakka. Osaamisen kehittämisen prosessissa on tärkeää muistaa myös muutostilanteissa työyhteisön jäsenten perehdyttäminen muutoksen vaikutuksiin ja uusiin käytänteisiin. Jotta perehdyttämisestä tulee hallittu kokonaisuus, edellyttää se myös syvemmin organisaation toiminnan tarkastelua ja perehdyttämisen huolellista suunnittelua. Hyvän suunnittelun ja tukimateriaalin avulla tuetaan myös perehdyttäjän työtä. Perehdyttämisen onnistuminen vaikuttaa moneen asiaan. Hyvin hoidettuna siitä hyötyvät työntekijän ohella esimies ja koko työyhteisö.

Opinnäytetyönä laadittiin perehdytysopas keväällä 2016 toimintansa aloittaneelle Virtain kaupungin ja Ruoveden kunnan sosiaali- ja terveystalvveluja tuottavalle Keiturin Sote Oy:lle. Aihe valikoitui palvelujohtajan kanssa käydyn keskustelun ja tekijän oman kiinnostuksen pohjalta. Opinnäytetyön tekijä aloitti uutena työntekijänä Virtain terveyskeskuksessa vuosi sitten, joten perehdytys tuntui myös tekijälle läheiseltä ja mielenkiintoiselta aiheelta.

Uuden osakeyhtiön toiminta käynnistyi varsin nopeassa aikataulussa ja toimintojen kehittämistyö sen ohella. Perehdyttämisen kehittämisen ja olemassa olevan materiaalin päivittämisen tarve on myös noussut esille. Perehdyttämisen kehittäminen nousi myös jo aiemmin yhdeksi kehittämiskohteeksi perusturvan osalta vuonna 2015 tehdyssä Virtain kaupungin henkilöstökyselyn hyödyntämissuunnitelmassa.

Uudelle työntekijälle tai uuteen tehtävään siirtyvälle työntekijälle ensimmäisinä työpäivinä infoa tulee niin runsaasti, että sen omaksuminen lyhyessä ajassa voi olla haasteellista. Opinnäytetyönä laaditun oppaan tavoitteena on olla selkeä, tiivistetty, mutta silti tarpeeksi kattava opas uudelle tai pitkän tauon jälkeen työhön palaavalle työntekijälle. Oppaan tavoitteena on toimia myös perehdyttäjän työskentelyn tukimateriaalina. Oppaan loppuun liitettiin esille nousseen toiveen pohjalta perehdyttämisen muistilista, jonka tavoitteena on toimia myös perehdyttäjän työn tukena.

Opinnäytetyön kirjallisessa raportissa käsitellään alan kirjallisuuden pohjalta perehdyttämisen ohella muutoksen johtamista ja sen osana niitä tekijöitä, joista toimiva työyhteisö muodostuu. Muutoksen johtaminen koettiin hyvin ajankohtaiseksi ja tärkeäksi aiheeksi uudessa organisaatiossa ja koska myös perehdyttäminen on osa muutoksen johtamista, liitettiin aiheen käsittely työhön.

Sosiaali- ja terveysalaan liittyy paljon lakeihin ja säädöksiin perustuvia yksityiskohtia. Perehdytysoppaan laadinnassa on huomioitava nämä seikat perehdytystä säätelevien lakien ja työehtosopimusten ohjeiden ohella. Kirjallisessa osuudessa käsitellään myös näitä oppaan sisältöön liittyvien asioiden taustalla vaikuttavia säädöksiä ja ohjeita.

## **2 KEITURIN SOTE OY**

### **2.1 Taustatietoa Keiturin Sote Oy:stä**

Keiturin Sote Oy on Virtain kaupungin 100 %:sti omistama osakeyhtiö, joka vastaa Virtain ja Ruoveden sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutuotannosta viranomaistehtäviä lukuun ottamatta. Keiturin Sote Oy aloitti toimintansa 1.3.2016. Virtain kaupunki järjestää vastuukuntana sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut Virtain kaupungin ja Ruoveden kunnan muodostamalla noin 11 600 asukkaan yhteistoiminta-alueella.

### **2.2 Toiminta-ajatus**

Virtain kaupungin perusturvalautakunnan johtosäännön (2015) mukaan sosiaali- ja terveydenhuollon toiminta-ajatuksena on turvata jokaiselle Virtain kaupungin ja Ruoveden kunnan asukkaalle ja yhteistoiminta-alueella tilapäisesti oleskelevälle riittävien sosiaali- ja terveyspalvelujen saatavuus ja edistää väestön hyvinvointia, terveyttä ja sosiaalista turvallisuutta sekä huolehtia ympäristöterveydenhuollosta.

### **2.3 Palveluidea**

Yhteistoiminta-alueen sosiaali- ja terveyspalveluiden palveluideassa todetaan, että kaikkien työntekijöiden oikeutena ja velvollisuutena on palvella asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla. Ensisijaisena toimintaa ohjaavana tavoitteena on aina asiakkaiden terveys ja sen edistäminen. Heitä autetaan ja opastetaan oikeaan paikkaan ja aikaan silloinkin, kun itse hoito ei kuulu tavanomaisiin työtehtäviin. Jokainen työntekijä on myös työtoverinsa asiakas muodollisesta asemasta riippumatta. Hyvä asiakaspalvelu perustuu hyviin tapoihin ja toisen ihmisen huomioon ottamiseen. Aito asiakaslähtöisyys on toiminnan lähtökohta.

## 2.4 Henkilöstö

Keiturin Sote Oy:ssä sosiaali- ja terveydenhuollon toimialueella työskentelee kahden kunnan alueella yhteensä 475 työntekijää (tilanne 8.7.2016), joista vakituisessa työsuhteessa 354 henkilöä, määräaikaaisessa työsuhteessa 119 henkilöä ja 2 henkilöä oppisopimussuhteessa. Määräaikaisten työntekijöiden määrä on hieman normaalia korkeampi kesätyöntekijöiden vuoksi. Kuten taulukosta 1 nähdään, työntekijöistä suurin osa on naisia, miesten osuus on ainoastaan 4 %. Yhteistoiminta-alueen perusturvan henkilökunta siirtyi vanhoina työntekijöinä liikkeenluovutuksella Keiturin Sote Oy:n palvelukseen 1.3.2016 alkaen.

TAULUKKO 1. Henkilöstömäärä 8.7.2016.

Sukupuoli	lkm	%
Nainen	455	96
Mies	20	4
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>475</b>	<b>100</b>

## 2.5 Asiakkaat

Keiturin Sote Oy:n asiakkaita ovat pääasiallisesti Virtain kaupungin ja Ruoveden kunnan asukkaat. Tilastokeskuksen (2016) mukaan Virroilla oli vuonna 2015 asukkaita 7002 ja Ruovedellä 4623. Yhteistoiminta-alueen asukkailla on oikeus saada hoitoa kummankin kunnan alueella.

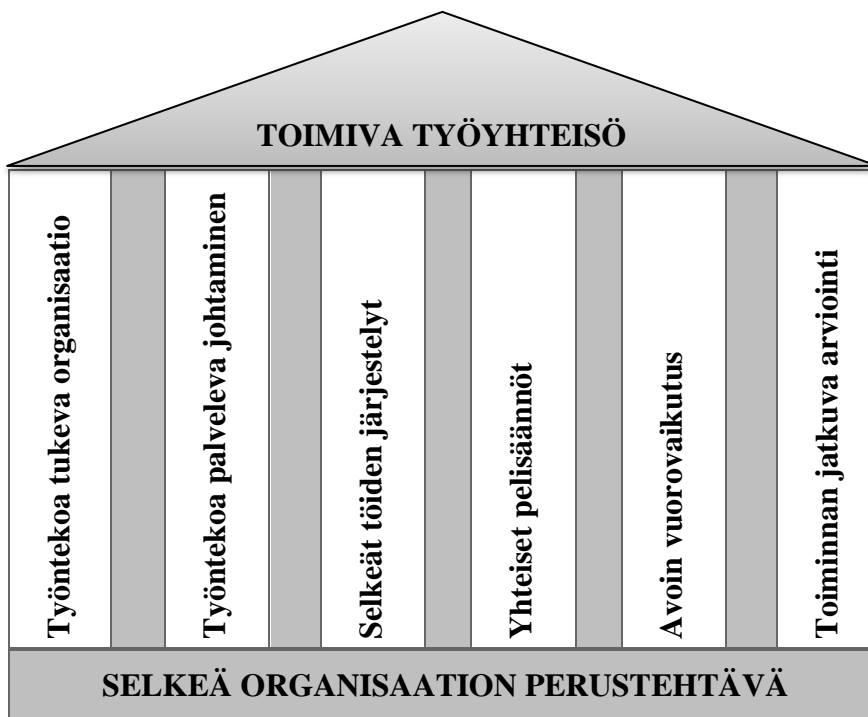
Virroilla ja Ruovedellä on erityisesti kesäkuukausina runsaasti myös ulkokuntalaisia asiakkaita. Terveystietokeskuksen (1326/2010) mukaan kiireellinen sairaanhoito on annettava potilaalle hänen asuinpaikastaan riippumatta. Terveystietokeskuksessa säädetään myös, että henkilöllä on mahdollisuus valita jokin muu kunta hoitopaikakseen. Hoitopaikan tai terveysaseman vaihto tapahtuu tekemällä asiasta kirjallinen ilmoitus, joka toimitetaan oman kunnan terveysasemalle ja hoitopaikaksi valitun kunnan terveysasemalle.



### 3 MUUTOKSEN JOHTAMINEN

#### 3.1 Toimiva työyhteisö

Jokainen työyhteisö tarvitsee tuekseen tietyt kantavat rakenteet ja peruspilarit, jotta työyhteisön jäsenten on mahdollista toimia ammatillisesti ja onnistua työssään. Työyhteisön perustehtävä muodostaa työnteon kivijalan ja lähtökohdan. Ammatillinen asenne on perustehtävän pohjalta tapahtuvaa toiminnan tarkastelua, arviointia ja kehittämistä. Epäammattilliselle toiminnalle puolestaan on tyypillistä, että käyttäytyminen ja asioiden tarkastelu pohjautuu henkilöiden omiin tunteisiin, mieltymyksiin tai tottumuksiin. (Järvinen 2009, 85.) Kuviossa 1 nähdään ne tekijät, joista toimiva työyhteisö muodostuu.



KUVIO 1. Toimivan työyhteisön peruspilarit (Järvinen 2009, 85)

Organisaation tehtävä on luoda sellaiset yleiset puitteet ja järjestelmät, jotka kytkevät kaikki yksiköt ja työvaiheet toisiinsa. Hyvällä organisoitumisella tähdätään tavoitteelliseen ja tehokkaaseen toimintaan ja yhteistyön sujuvuuteen. Kuvion 1 peruspilareista työntekoa palveleva johtaminen on se organisaation rakenneosa, jonka avulla perustehtävä määritellään ja huolehditaan siitä, että työn tekemisen puitteet ja edellytykset ovat kunnossa. Nykypäivän alituisesti muuttuvassa työelämässä kiristyvien osaamisvaati-

musten ja niukempien resurssien paineessa henkilöstö tarvitsee johdolta yhä enemmän tukea ja kannustusta voidakseen suoriutua tehtävistä laadukkaasti. (Järvinen 2009, 86.)

Järvinen (2009) toteaa, että erityisesti suuremmissa organisaatioissa on entistä tarkemmin määriteltävä ja selkiytettävä vastuita ja työnjakoa ryhmissä ja niiden välillä sekä kehitettävä tiedonkulkua ja toimintatapoja, jotta ihmiset pystyvät hoitamaan työt järkevästi ja hallitusti. Järvinen (2009) huomauttaa, että jokaisen työntekijän on myös tärkeää tuntea toisten työntekijöiden ja työyksiköiden työt, että voidaan nähdä, miten oman yksikön työt vaikuttavat muiden yksiköiden työskentelyyn tai prosessin seuraaviin vaiheisiin. Toisten yksiköiden työhön onkin tärkeää tutustua jo työntekijän perehdytyksestä alkaen. Vaikka selkeät työtehtävät ja vastuunjaot on tärkeä määritellä, tulee kuitenkin aina huomioida myös jokaisen työntekijän kokonaisvastuu työyhteisön töistä. (Järvinen 2009, 86, 90.)

Kuten Järvinen (2009) kuvaa, työn tekemistä sääteleviä pelisääntöjä on monenlaisia. Työelämän peruspuitteet määritellään Suomen laeissa ja asetuksissa. Näiden lisäksi jokaisella organisaatiolla on omat toimintamallinsa, ohjeistuksensa ja arvonsa, jotka koskettavat kaikkia työyhteisön jäseniä. Myös jokaisella yksiköllä ja tiimillä on yksityiskohtaisemmat pelisäännöt. Eritasoisten määräysten yhteensovittaminen voi joskus olla haasteellista. Lisäksi oman haasteensa tuo se, miten saadaan jokainen tiimin jäsen noudattamaan yhdessä sovittu pelisääntöjä. Vastuuta ja vapautta korostavassa työyhteisössä ohjeiden noudattamisen valvonta kuuluu esimiesten lisäksi kaikkien työyhteisön jäsenten tehtäviin. Toimivan työyhteisön yksi tunnuspiirre on, että yhteisiä pelisääntöjä käydään läpi riittävän usein, niitä tarkennetaan ja luodaan myös uusia tarpeiden mukaan. (Järvinen 2009, 91–93.)

Avoin vuorovaikutus on peruspilari, jonka tärkeydestä jokaisen on helppo olla samaa mieltä. Järvinen (2009) toteaa, että mikäli neljä seuraavaa näkökulmaa toteutuvat, työyhteisön toimintatapaa voidaan pitää avoimena. Järvisen mukaan ensimmäinen näkökulma on, että puhutaan työstä ja siihen liittyvistä asioista. Jokaisella on oikeus saada työhön ja sen tekemiseen liittyvää tietoa ja myös velvollisuus kertoa siihen liittyvistä ongelmista ja kehittämistarpeista. Avoin, työlähtöinen ja ammatillinen kanssakäyminen ei varmasti sulje täysin pois keskustelua yksityiselämän asioista, mutta niiden käsittely on kuitenkin sivuosassa ja perustuu vapaaehtoisuuteen ja luottamukseen. Toisena näkökulmana Järvinen (2009) nostaa esille sen, että puhutaan työasioista ja niihin liittyvistä

haasteista juuri niiden ihmisten kanssa, joita ne ensisijaisesti koskevat. Kolmannen näkökulman mukaan avoimelle vuorovaikutukselle tunnusomaista on keskustelun rakentava ja asiallinen tyyli. Rakentava, avoin vuorovaikutus on sananmukaisesti vuorollaan vaikuttamista eli kuunnellaan toisten mielipiteitä ja asetutaan alttiiksi toisten vaikuttamiselle ennen kuin itse otetaan kantaa asiaan. Avoimeen vuorovaikutukseen ei kuulu, että vain yksi puhuu ja muut pelkästään kuuntelevat. Neljäntenä näkökulmana Järvinen mainitsee, että avoimuuteen kuuluu myös varmistaa, että viesti on ymmärretty oikein. Jos riittävä varmistus puuttuu, viestintä aiheuttaa helposti virheitä ja väärinkäsityksiä. (Järvinen 2009, 94–99.)

Viimeinen peruspilari on toiminnan jatkuva arviointi. Voidakseen oppia onnistumisistaan ja epäonnistumisistaan työyhteisössä pitää luoda rakenteet, joiden avulla pysähdytään tutkimaan toimintaa ja tekemisiä. Tätä kautta syntyy oppimiskykyinen ja jatkuvasti kehittyvä työyhteisö. Ryhmän vetäjän tai esimiehen tehtävä on luoda puitteet, joissa työyhteisö voi keskittyä oman toimintansa tarkasteluun. On myös tärkeää, että esimies rohkaisee ja kannustaa työntekijöitä esittämään ajatuksiaan. Vaikka esimiehellä tai tiimin vetäjällä on suuri vastuu kriittisen ja arvioivan keskustelukulttuurin rakentamisessa, työyhteisön muiden jäsenten vastuuta ei pidä unohtaa. Yksittäinen työyhteisön jäsenkin voi haastaa työyhteisön muut jäsenet ja esimiehet rakentavaan keskusteluun. (Järvinen 2009, 103–108.)

### **3.2 Esimiestyö muutostilanteessa**

Työelämä on jatkuvassa muutoksessa ja työntekijöiden jaksaminen nousee usein julkisissakin keskusteluissa esille. Työntekijöiden jaksamisen ohella on kuitenkin tärkeää nostaa esille kysymys, kuinka työnantaja selviytyy muutoksessa ja kuinka se pystyy parhaiten tukemaan työntekijöitään. Työnantajien tulee varautua siihen, että työpaikoilla on yhä enemmän ikääntyviä työntekijöitä. Meneillään olevaan työelämän muutokseen liittyy myös se, että työpaikoilla tulee olemaan yhä enemmän työntekijöitä, jotka ovat erilaisissa työsuhteissa mm. vakituisina, osa-aikaisina, osa-aikaeläkkeellä tai ostopalveluna hankittuja ulkopuolisen yrityksen työntekijöitä. Yhdistävä tekijä kaikille on, että töitä on paljon, mutta myös epävarmuutta on paljon. Työnantajan vastuulle jää luoda henkisesti turvallinen ja kannustava työympäristö, jossa työn tuottavuus muutostilanteessa kuitenkin säilyy korkeana. (Björkman 2015.)

Viitala (2013) toteaa, että muutostilanteessa alaiset odottavat esimiehiltä tavoitteiden, toiminnan periaatteiden ja sekavalta vaikuttavan tilanteen selkiyttämistä. Tämä onnistuu vain, jos esimiehet itse saavat riittävästi tietoa tilanteesta ja heidän toimintaansa kohdistuvista odotuksista. Kuten Viitala (2013) huomauttaa, muutostilanteissa vastarinnan takana on yleensä tiedon puute, epäusko muutoksen hyödyllisyydestä ja onnistumisesta, luottamuksen puute muutoksen ehdottajia kohtaan, pelot ja epävarmuuden tunne, haluttomuus oppia uutta, ryhmän kielteinen asenne tai koettu uhka omaa asemaa kohtaan. (Viitala 2013, 268.)

Pirinen (2015) toteaa, että muutos työyhteisössä onnistuu vain siellä työskentelevien ihmisten kautta. Usein muutos voi jäädä organisaatiossa vain pienen ydinjoukon tai ylimmän ja keskijohdon tekemiseksi. Esimies voi vähentää tietämättömyyttä keskustelemalla muutoksesta ja kuuntelemalla työntekijöiden mielipiteitä. Näin esimies voi myös aktiivisesti osallistaa työntekijät muutoksen suunnitteluun. Kun työntekijät saavat olla mukana vaikuttamassa antamalla mielipiteitään ennakkoon ja kun ne mahdollisuuksien mukaan otetaan päätöksenteossa huomioon, työntekijät sitoutuvat muutokseen paremmin. Samalla esimies saa arvokkaita näkökulmia ja ideoita päätöksenteon tueksi. Kuten Pirinen (2015) huomauttaa, harva muutos on niin salainen, etteikö siitä voisi jo ennakoita keskustella työntekijöiden kanssa. Vuorovaikutus ja muutosviestintä on keino jakaa kokemuksia, edesauttaa asioiden ymmärtämistä ja lisätä yhteenkuuluvuutta työyhteisössä. (Pirinen 2015.)

Yrityksen johdolla on suuri merkitys muutoksen vastuunkantajana, erityisesti tavoitteiden asettamisessa ja lopputulosten viestinnässä. Johdon näkemysten ja tavoitteiden tulee näkyä myös henkilöstölle. Tilaisuudet, joissa henkilöstö voi keskustella johdon kanssa muutoksesta ja sen tavoitteista, tuovat sen työntekijän lähelle. Jatkuva viestintä ja vuoropuhelu tekevät tavoitteista yhteisiä ja ymmärrettäviä sekä pitävät henkilöstön ajan tasalla muutoksen eri vaiheissa. (Pirinen 2015.)

Työelämässä tulisi jaksaa entistä pidempään, siksi työyhteisöjen henkiseen hyvinvointiin on kiinnitettävä yhä enemmän huomiota. Työyhteisön henkisen hyvinvoinnin kannalta keskeisimmät tekijät ovat ennen kaikkea hyvä johtaminen, mutta sen lisäksi myös henkilöstöpolitiikka ja resurssienhallinta. Tänä päivänä työelämässä jaksamisen kannalta tärkein tekijä on hyvä johtaminen, sillä työyhteisöjen muuttuva rakenne voi tuoda

eteen haastavia tilanteita. Johtoon kohdistuvan paineen vuoksi esimiestehtävissä toimivien henkilöiden koulutus onkin ensiarvoisen tärkeää. Hyvä johtaminen ja hyvä johtaja on nähtävä työyhteisön onnistumisen mahdollistajina. Hyvä johtaja toimii tiimensä jäsenen innostajana, tukena ja turvana. Oikeanlainen johtaminen tukee työyhteisön hyvää henkeä, josta yksittäinen työntekijä saa voimaa arkipäiväänsä ja tuottavuutta työhönsä. Oikealla toiminnalla työelämän muutos voi olla myös suuri mahdollisuus. (Björkman 2015.)

### **3.3 Perehdyttäminen osana muutoksen johtamista**

Kangas (2000) toteaa, että perehdyttäminen ei koske ainoastaan uusia työntekijöitä tai työhön pitkän poissaolon jälkeen palaavia henkilöitä. Työpaikalla muutostilanteissa on tärkeää, että myös nykyinen henkilöstö perehdytetään. Muutokset voivat liittyä esimerkiksi työmenetelmien tai työtehtävien muuttumiseen, uusiin palveluihin tai koko liike- ja palveluidean muutoksiin. (Kangas 2000, 47.)

Kangas ja Hämäläinen (2007) huomauttavat, että mitä enemmän muutos koskettaa koko henkilökuntaa, sitä tärkeämmäksi ajoissa käydyt keskustelut koko henkilöstön kanssa ja asioiden perustelu nousevat. Muutostilanteissa keskusteluun, uuteen tilanteeseen perehtymiseen ja riittävään opastukseen onkin syytä varata runsaasti aikaa. (Kangas & Hämäläinen 2007, 20–21.)

Kun työelämän muutokset ovat nopeita, perehdyttämisen ja opastuksen merkitys työhyvinvoinnin edistäjinä kasvavat. Mikäli työtä joutuu tekemään ilman riittävää aikaa perehtymiseen, se altistaa uupumiselle myös kokeneen työntekijän. Perehdytys ja työnopastus ovatkin tärkeä osa ennaltaehkäisevää työsuojelua. (Nummelin 2008, 103.)

## **4 PEREHDYTTÄMINEN**

### **4.1 Perehdyttäminen käsitteenä**

Perehdyttäminen koostuu yritykseen ja työyhteisöön perehdyttämisestä sekä työhön perehdyttämisestä eli työnopastuksesta. Työpaikkaan ja työyhteisöön perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä saa yleiskuvan yrityksestä, sen toiminnan tarkoituksesta, toimintaperiaatteista ja arvoista sekä oppii tuntemaan työyhteisön muut jäsenet ja yrityksen asiakkaat. Työnopastuksella puolestaan tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan omaan työhönsä kohdistuvat odotukset ja ymmärtää oman vastuunsa koko työyhteisön toiminnasta sekä oppii työtehtävänsä ja niihin liittyvät turvallisuusohjeet. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2.)

### **4.2 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö**

Suomen lait säätelevät työyhteisöissä tapahtuvaa työhön perehdyttämistä ja työnopastusta. Lait sisältävät monia suoria määräyksiä ja viittauksia perehdyttämiseen. Perehdyttämistä käsittelevät mm. Työsopimuslaki, Työturvallisuuslaki ja Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

Työsopimuslain (55/2001) mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muuttaessa tai kehitettäessä. Lain mukaan työnantajan on myös pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.

Työturvallisuuslain (738/2002) mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työnteko on turvallista, eikä työntekijän terveys vaarannu. Lain mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä ja annettava ohjausta niiden välttämiseksi ja estämiseksi. Laki edellyttää myös, että työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. Työntekijälle tulee myös antaa opetusta ja ohjausta työssä käytettävien koneiden ja laitteiden huollosta, puhdis-

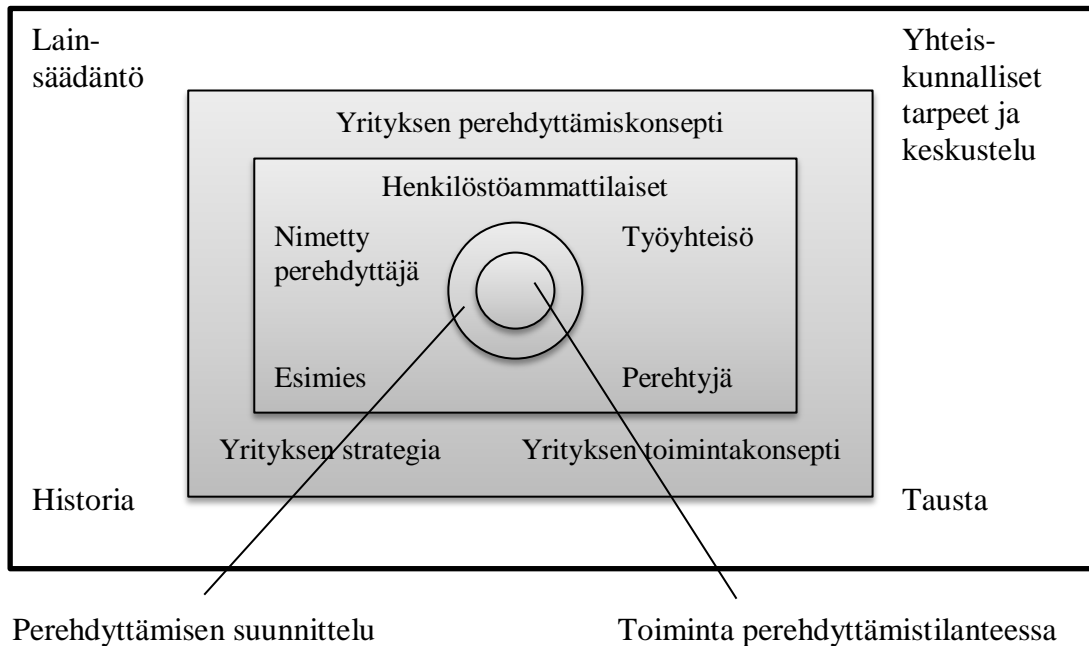
tuksesta ja säädöstä. Laki velvoittaa työnantajaa perehdyttämään uusien työntekijöiden ohella myös vanhat työntekijät muutostilanteessa.

Yritysten yhteistoiminnasta annetulla lailla (334/2007) edistetään yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä. Laki määrää työnantajan antamaan henkilöstölle riittävästi ja oikea-aikaisesti tietoja yrityksen suunnitelmista ja tilasta. Laki määrää myös neuvottelemaan kun yrityksessä tapahtuu henkilöstön asemaan vaikuttavia muutoksia tai järjestelyjä. Tavoitteena on yhteisymmärryksessä kehittää työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa heidän työtään, työolojaan ja asemaansa koskeviin päätöksiin sekä kehittää yrityksen toimintaa. Laissa on myös säädetty, että yhteistyöneuvotteluissa on käsiteltävä työhönotossa noudatettavat periaatteet ja käytännöt, joista yksi osa on myös työpaikkaan ja yritykseen liittyvät perehdyttämisen järjestelyt.

### **4.3 Perehdyttämisen lähtökohdat ja prosessikuvaus**

Nummelin (2008) toteaa, että perehdyttämissuunnittelu on parhaimmillaan yhteistyötä esimiesten, eri henkilöstöryhmien, henkilöstöhallinnon edustajien, työterveyshuollon ja työsuojelun asiantuntijoiden välillä. Kun perehdytys suunnitellaan yhdessä, saadaan eri osapuolten asiantuntemus ja ajankohtainen tieto koko henkilöstön käyttöön. Vaikka perehdytys on hyvä suunnitella yhdessä, työntekijän lähin esimies kuitenkin vastaa perehdyttämisestä ja opastuksen suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta. Jotta toiminta olisi suunnitelmallista ja systemaattista, perehdyttämisen ja työnopastuksen järjestäminen edellyttävät myös muiden vastuuhenkilöiden nimeämistä ja kouluttamista. Kun perehdyttäjät ja työnopastajat koulutetaan tehtäviinsä, tarvittava aineisto pidetään ajan tasalla ja toimintaa myös arvioidaan säännöllisesti, saadaan perehdyttämisellä ja opastuksella lisäarvoa koko organisaation toimintaan. (Nummelin 2008, 103.)

Kuviossa 2 on kuvattu perehdyttämisen lähtökohdat eli koko pelikenttä. Kuten kuviosta nähdään, perehdyttäminen liittyy olennaisesti sekä taloudellisten tavoitteiden varmistamiseen että hyvään henkilöstötyöhön. Hyvän perehdyttämisen viimeistelee aina viime kädessä asiakas, kun hän arvioi saamaansa palvelua. Hyvä perehdyttäminen vaikuttaa myös työntekijämaineeseen. (Kupias & Peltola 2009, 16.)



KUVIO 2. Perehdyttämisen lähtökohdat (Kupias & Peltola 2009, 16)

Kupias ja Peltola (2009) korostavat, että yritys ei toimi irrallaan ympäristöstään ja niinpä sen strategiassa ja toiminnassa on otettava huomioon ympäristön vaatimukset ja reunaehdot. Yrityksen on huomioitava myös yhteiskunnallinen vastuu, jonka perustan muodostaa lainsäädäntö. Vastuullisessa yrityksessä toiminnassa huomioidaan lainsäädännön noudattamisen lisäksi vastuu toimintaympäristöstä, jota voidaan tarkastella taloudellisista, sosiaalisista ja ympäristöllisistä näkökulmista. Näistä sosiaalinen vastuu liittyy muun muassa henkilöstön osaamisesta ja hyvinvoinnista huolehtimiseen. Kupias ja Peltola (2009) huomauttavatkin, että hyvin hoidetun yhteiskuntavastuun tekijät turvaavat yrityksen pitkän tähtäimen kannattavuuden, maineen ja hyvän yrityskuvan kehittymisen. (Kupias & Peltola 2009, 14.)

Lahden ammattikorkeakoulun Hyvä perehdytys -oppaan (2007, 11) mukaan perehdyttämisen prosessi voidaan jakaa kuuteen osaan:

- 1) Ennakkotoimenpiteet
- 2) Työhönoton yhteydessä perusasiat
- 3) Työtä aloitettaessa vastaanotto ja perehdyttämisen käynnistäminen
- 4) Tehtäväkohtainen työnopastus
- 5) Perehdyttämisen jatkaminen työnteon ohessa



## 6) Perehdyttämisen arviointi ja kehittäminen

Edellä mainitut perehdyttämisen vaiheet ovat laajoja kokonaisuuksia, joihin on syytä varata riittävästi aikaa. Kuten Kangas (2000) toteaa, perehdyttäminen vie paljon aikaa, mutta siihen käytetty aika tulee moninkertaisesti takaisin. Hyvin suunniteltu ja laadukkaasti toteutettu perehdyttäminen lyhentää työn oppimiseen käytettävää aikaa. Suunnittelun ja toteutuksen lisäksi perehdyttämisen jatkuva kehittäminen ja tulosten seuraaminen ovat tärkeä osa perehdyttämisen prosessia. Perehdyttämisprosessin jatkuvaan kehittämisen kannalta on tärkeää, että viimeistään kehityskeskusteluissa tai lyhytaikaisen työvoiman lähtöhaastatteluissa kerätään palautetta. (Kangas 2000, 47; Lahden ammattikorkeakoulu 2007, 7, 11.)

### 4.4 Perehdyttämisen merkitys

Hyvin hoidettu perehdyttäminen luo vahvan pohjan työn tekemiselle ja yhteistyölle. Mitä nopeammin uusi työntekijä oppii uudet asiat, sitä tehokkaammin hän pystyy työskentelemään itsenäisesti. Perehdyttämisen avulla pyritään luomaan myönteistä asennoitumista työyhteisöä kohtaan ja sitouttamaan perehdytettävä työyhteisöön. Myönteinen ensivaikutelma kannustaa ja rohkaisee tulokasta. Kun hänet toivotetaan ystävällisesti tervetulleeksi ja häntä opastetaan alussa riittävästi, hänen työmotivaationsa todennäköisesti vahvistuu. Hyvä työmotivaatio vähentää poissaolojen määrää ja henkilöstön vaihtuvuutta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4-5.)

Lepistö (2004, 56) toteaa, että perehdyttäminen ja työnopastus ovat tärkeimpiä työpaikoilla toteutettavia koulutuksia. Myös Lepistö korostaa, että perehdytyksen merkitys työmotivaatioon, työn tuloksiin, työturvallisuuteen ja työyhteisön kaikinpuoliseen hyvinvointiin on kiistaton. Kyseessä on monivaiheinen oppimistapahtuma, jossa pyrki-myksenä on työn tavoitteiden ja organisaation toiminnan ymmärtäminen, omien vastuiden ja velvollisuuksien selkeyttäminen sekä sellaisen työn kokonaiskuvan, sisäisen mallin, luominen, että sen varassa voi suoriutua työtehtävistä. (Lepistö 2004, 56.)

Lepistön (2004) mukaan perehdyttämisen hyötyjä voidaan tarkastella työntekijän, esimiehen ja työpaikan näkökulmasta. Työntekijän kannalta hyötynä voidaan nähdä, että epävarmuus vähenee, sopeutuminen työyhteisöön helpottuu ja työ on alusta alkaen su-

juvampaa, kun työ opitaan tekemään oikein. Myös perehdyttävän omat kyvyt ja osaaminen tulevat paremmin esille, työntekijän mielenkiinto ja vastuuntunto työtä kohtaan kasvavat, ammattitaidon kehittyminen ja työssä oppiminen helpottuvat ja nopeutuvat.

Perehdytyksen avulla myös työn laatutavoitteet saavutetaan nopeammin. Esimies hyötyy hyvin hoidetusta perehdytyksestä, koska tulokas opitaan tuntemaan nopeammin, hyvälle yhteistyölle ja yhteishengelle muodostuu perusta ja esimiehen aikaa säästyy vastaisuudessa. Työpaikan kannalta hyötynä voidaan nähdä työn tuloksen ja laadun paraneminen sekä myönteisen asenteen muodostuminen työpaikkaa ja työtä kohtaan. Työpaikan kannalta on myös tärkeää, että hyvän perehdyttämisen ansiosta työvälineiden ja kaluston huolto helpottuu. Myös työtaturmien määrä ja turvallisuusriskit vähenevät, kun työturvallisuusasiat käydään läpi perehdytysohjelmassa. Virheitä ja tapaturmia sattuu vähemmän, poissaolot vähenevät ja työntekijöiden vaihtuvuus pienenee. (Lepistö 2004, 57.)

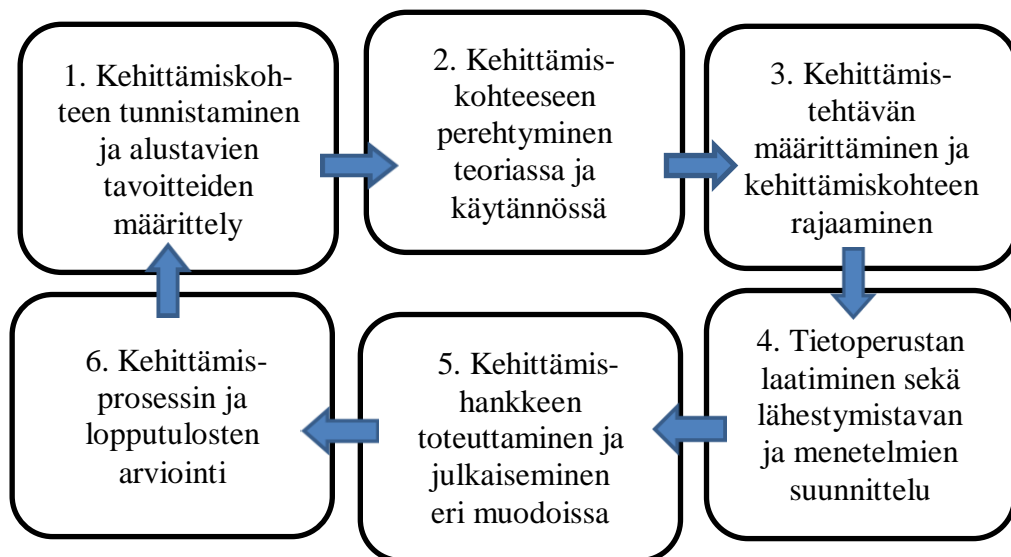
Taloudellinen näkökulma on myös yksi huomionarvoinen seikka, sillä hyvä perehdyttäminen säästää kustannuksia. Kun perehdyttäminen hoidetaan huolellisesti ja ennalta sovitun mukaisesti, vältetään mm. sekaannusten selvittämiseltä, virheiden korjaamiselta, tapaturmien hoitamiselta ja hävikistä sekä poissaoloista johtuvilta kustannuksilta. Yrityksen kannalta on myös tärkeää huomioida vaikutus yrityskuvaan. Erityisesti työsäoppijoiden ja harjoittelijoiden kohdalla hyvällä perehdyttämisellä voidaan luoda positiivinen yritys- ja työnantajakuva. (Kangas & Hämäläinen 2007, 5.)

Lepistö (2004, 59) toteaa, että perehdyttäminen on myös sosiaalistuminen väline. Työelämässä sosiaalistuminen on jäsentymistä organisaatioon. Se on oppimista talon tavoille sekä arvojen, normien, menettelytapojen ja kirjoittamattomien sääntöjen hyväksymistä. Useimmat ihmiset menevät uuteen ryhmään epävarmoina ja jännittyneinä, eikä työyhteisön jäseneksi ole aina helppoa päästä. Kauan yhdessä työskennelleistä on yleensä muodostunut kiinteä, omat norminsa ja toimintatapansa tiukasti sisäistänyt ryhmä, jonka rakenteen uusi jäsen rikkoo. Työyhteisöllä, omalla ryhmällä, on tärkeä rooli sosiaalistumisessa. Yhteisö voi monin eri tavoin tukea tulijan sopeutumista ja oppimista. Työyhteisö perehdyttää tulokasta myös tiedostamattaan, sillä uusi jäsen on aluksi hyvin riippuvainen työtovereistaan. Sopeuttaminen työyhteisöön helpottuu, jos sitä on valmennettu uuden jäsenen tuloon ja yhteisössä vallitsee hyväksymisen ja auttamisen henki. (Lepistö 2004, 59–60.)

## 5 PEREHDYTYKSOPPAAN LAATIMISEN PROSESSI

### 5.1 Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi

Ojasalon, Moilasan ja Ritalahden (2014) mukaan kehittämistyötä kuvataan usein toisiinsa seuraavien vaiheiden kautta eli prosessina (kuvio 3), koska se koostuu usein selkeistä vaiheista ja vaatii aikaa. Työn tarkastelu prosessin kautta helpottaa toimimista järjestelmällisesti. Prosessin kautta on myös helpompi ottaa huomioon ne asiat, jotka kussakin vaiheessa olisi hyvä tehdä ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä. Ojasalo ym. kuitenkin toteavat, että käytännössä prosessi ei aina ole näin selkeästi jaettavissa vaiheisiin, ja vaiheiden eroa voi olla vaikea havaita. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 22–23.)



KUVIO 3. Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi (Ojasalo ym. 2014, 24.)

Tutkimuksellinen kehittäminen Ojasalon ym. (2014) mukaan voi saada alkunsa erilaisista lähtökohdista, kuten esimerkiksi organisaation kehittämistarpeista. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön kuuluu yleensä käytännön ongelmien ratkaisua, uusien ideoiden, tuotteiden, palvelujen tai käytäntöjen tuottamista ja toteuttamista. (Ojasalo ym. 2014, 19.)

Ojasalon ym. (2014) mukaan kaikenlainen kehittäminen voidaan jäsentää yksinkertaiseksi muutostyön prosessiksi. Ensimmäisenä siihen kuuluvat kehittämishaasteiden selvittäminen, niitä koskevien tavoitteiden asettaminen ja suunnitelma tavoitteisiin pää-

semiseksi. Tämä vaihe muodostaa suunnitteluvaiheet. Toiseksi muutosprosessiin kuuluu suunnitelman toteutus eli toteutusvaihe. Prosessin lopussa arvioidaan miten muutostyössä on onnistuttu. Usein tässä vaiheessa onkin jo arvioinnin pohjalta alkanut uuden kehittämistyön suunnittelu. (Ojasalo ym. 2014, 22.)

Ojasalo ym. (2014) toteavat, että opiskelijan kehittämistyö voi olla myös vain pieni osa yrityksen muutostyön kokonaisuutta. Kun kehittämistyöstä sovitaan, on tärkeä yhdessä miettiä muutosprosessin kokonaisuus ja sopia, mihin muutoksen vaiheeseen opiskelijan kehittämistyö pääasiassa liittyy. Kehittämishanketta suunniteltaessa on syytä myös pohdita, mitä odotuksia työlle on työyhteisössä ja mitä odotukset merkitsevät yhteisön arjessa. Näiden pohjalta on mahdollista laatia kehittämistyön alustavat tavoitteet. Kehittämiskohteen tunnistamisen jälkeen alkaa siihen liittyvän tiedon hankinta. Kehittämiskohteeseen liittyvää tietoa haetaan sekä käytännöstä että perehtymällä olemassa olevaan teoreettiseen ja muuhun kirjoitettuun tietoon. (Ojasalo ym. 2014, 23–24.)

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä teoria on tärkeä väline kehittämiskohteen ja ratkaisujen taustojen ymmärtämisessä. Tutkimuskirjallisuuden pohjalta kehittämiskohteen aihepiirin ja kehittämisen tavoitteiden ymmärtäminen ja rajaaminen helpottuvat. Teoriatiedon avulla löydetään myös tietoa vastaavaan aihepiiriin liittyvien tutkimus- ja kehittämishankkeiden toteutuksista ja niistä saaduista tuloksista. Näitä tuloksia voidaan usein hyödyntää omassa kehittämistyössä. (Ojasalo ym. 2014, 30.)

Kehittämisen kohde rajataan ja tarkempi kehittämistehtävä määritellään kohteena olevasta organisaatiosta ja toimintaympäristöstä kootun taustatiedon sekä tutkimustiedon avulla. Vasta tämän jälkeen kehittämistyöhön liittyvät prosessit pystytään kuvaamaan ja suunnittelemaan menetelmät ja oma lähestymistapa. Se tarkoittaa laajempaa näkökulmaa, josta tutkittavaa ja kehitettävää ilmiötä lähestytään ja jossa voidaan käyttää erilaisia konkreettisia menetelmällisiä ratkaisuja. Ojasalon ym. mukaan tutkimuksellisissa työelämän kehittämishankkeissa konstruktiiivinen tutkimus on tyypillinen lähestymistapa. (Ojasalo ym. 2014, 25.)

Prosessin loppuvaiheeseen on Ojasalon ym. (2014) mukaan tärkeää varata aikaa, koska kehittämistyön tavoitteena on tuottaa hyödyllisiä muutoksia työelämään. Tulosten jakaminen kirjallisena on keskeinen osa tutkimuksellista kehittämistyötä. Koko prosessin ajan on tärkeä tehdä arviointia, vaikka kehittämistyön arviointi onkin prosessikaaviossa

(kuvio 3) kuvattu prosessin viimeiseksi vaiheeksi. Arvioinnin tulee kohdistua koko kehittämisprosessiin ja siinä syntyviin tuotoksiin. (Ojasalo ym. 2014, 25–26.)

## 5.2 Suunnittelu

Uuden yhtiön toiminta käynnistyi varsin nopealla aikataululla ja toimintojen kehittämistyö sen ohella. Perehdytysoppaan laatiminen kehittämistyönä valikoitui opinnäytetyön aiheeksi palvelujohtajan kanssa käytyjen keskustelujen ja tekijän oman kiinnostuksen pohjalta. Aiheen löydyttyä aloitettiin materiaalin suunnittelutyö. Suunnittelutyö käynnistettiin kartoittamalla perehdytysmateriaalien nykytilannetta keskustelemalla esimiesten ja muiden työntekijöiden kanssa sekä tutustumalla olemassa olevaan perehdytysmateriaaliin. Keskusteluja käytiin olemassa olevasta perehdytysmateriaalista ja yleensäkin perehdytyksestä. Keskusteluissa nousi selkeästi esille, että toivottiin tiivistettyä opasta, johon kootaan kaikkia yksiköitä koskevaa yleistä tietoa. Keiturin Sote Oy:ssä on paljon yksiköitä, eikä sen vuoksi ole tarkoituksenmukaista, että jokaisessa yksikössä laaditaan erikseen materiaalia samoista asioista. Tavoitteeksi asetettiin, että opas valmistuisi elokuun loppuun mennessä.

## 5.3 Toteutus

Heti suunnitelman selkiytyttyä ryhdyttiin etsimään teoriatietoa ja lähdekirjallisuutta yleisesti perehdytyksestä ja tutustuttiin perehdytystä sääteleviin lakeihin. Näiden ohella etsittiin myös esimerkkejä samasta aiheesta tehdyistä aiemmista opinnäytetöistä ja tutustuttiin niissä käytettyihin aiheen lähestymistapoihin sekä käytettyihin lähdemateriaaleihin. Teoriatiedon haun ohella etsittiin myös tarkempaa tietoa työyhteisössä olemassa olevista vanhoista perehdytysmateriaaleista ja hankittiin tietoa yksittäisiä asioita hoitavilta henkilöiltä eli jatkettiin keskusteluja ja viestintää työntekijöiden kanssa.

Teoriatiedon ja keskustelujen pohjalta luonnos oppaan sisällysluettelosta ja oppaaseen koottavat asiat alkoivat hahmottua. Oppaaseen koottavien toimintaohjeiden taustalla vaikuttavat monet lait ja mm. työehtosopimusten ohjeet. Näihin tutustuminen oli myös tärkeä osa työn toteutusta. Alustavan version valmistuttua laitettiin se palautekierroksel-

le mm. yhtiön johdolle ja esimiehille. Palautteiden pohjalta tehtiin korjauksia ja lisättiin tietoja tarpeen mukaan.

#### 5.4 Arviointi

Uudelle työntekijälle tai uuteen tehtävään siirtyvälle työntekijälle ensimmäisinä työpäivinä infoa tulee niin runsaasti, että sen omaksuminen lyhyessä ajassa voi olla haasteellista. Perehdytysoppaaseen koottiin tiivistetysti tietoa Keiturin Sote Oy:stä, työyhteisön ohjeista, säännöistä ja toimintatavoista helpottamaan ja nopeuttamaan asioihin perehtymistä. Oppaan tekstimäärä pyrittiin pitämään niin tiiviinä, että sen omaksuminen lyhyessä ajassa on realistista. Esimiehen toiveesta oppaan loppuun sisällytettiin myös perehdytyksen muistilista, joka laadittiin työterveyslaitoksen ohjeen mukaan. Kuten Piili (2006, 125) toteaa, uusi työntekijä ei pysty vastaanottamaan ja muistamaan suurta tietomäärää heti ensimmäisinä työpäivinä. Kokonaisuuden hahmottamista auttaa järjestelmällisyys ja tukimateriaali, kuten kirjalliset dokumentit. Piili huomauttaa myös, että perehdytysmateriaalin avuksi on hyvä laatia muistilista, jolla varmistetaan perehdytyksen kattavuus.

Laadittu perehdytysopas valmistui ja otettiin käyttöön lokakuun 2016 alussa. Suunnitelman mukaan tarkoitus oli saada opas valmiiksi kesän aikana, mutta oman haasteensa työskentelyyn toi se, että kesälomakaudella henkilöstöä oli vaikeampi tavoittaa. Asioista vastaavien ihmisten ollessa paikalla tekijän omien työpäivien kiireiden vuoksi keskusteluihin oli haastavaa löytää riittävästi aikaa.

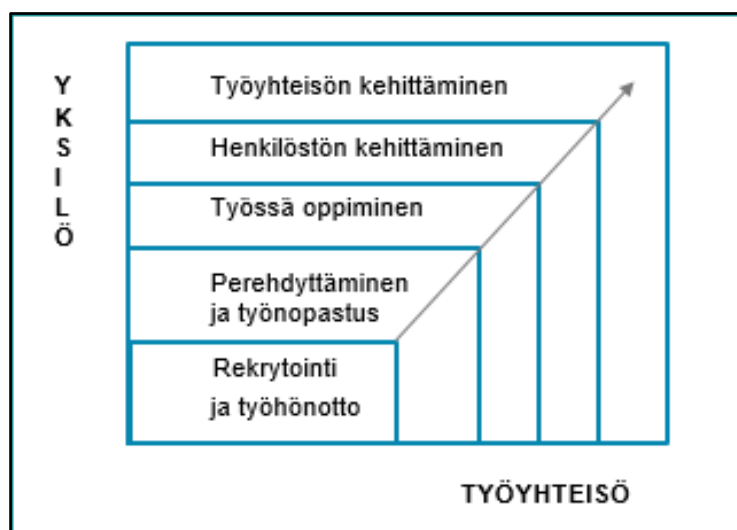
Kokonaisuutena prosessi oli erittäin opettavainen ja tuki myös tekijän omaa syvällisempää perehtymistä työhön ja työyhteisössä tapahtuneisiin muutoksiin. On ollut hienoa, että henkilöstö on antanut aktiivisesti palautetta, ehdotuksia lisättävistä yksityiskohdista ja korjausehdotuksia. Palaute on ollut erittäin kannustavaa ja positiivista. Oppaasta on pyydetty antamaan myöhemminkin palautetta ja kehittämideoita. Sitä on tarkoitus päivittää jatkuvasti ja vähintään kerran vuodessa tehdään kattavampi tarkistus tietojen ajantasaisuudesta, sillä materiaalin ajantasaisuus on ensiarvoisen tärkeää. Koska tavoite oli, että opas on tiivis, mutta silti kattava kokonaisuus, pitää lisättävän tiedon kohdalla miettiä aina oppaan sisällölle asetettu tavoite, että se ei muodostu liian laajaksi.

## 6 KEITURIN SOTE OY:N PEREHDYTY SOPAS

### 6.1 Perehdyttäminen osana henkilöstön osaamisen kehittämistä

Perehdyttäminen ja työnopastus ovat tärkeä osa henkilöstön kehittämistä. Niitä voidaan ajatella investointina, jolla lisätään henkilöstön osaamista, tuetaan työssä jaksamista ja vähennetään työtapaturmia ja poissaoloja sekä parannetaan toiminnan laatua. Kyseessä on jatkuva prosessi, jota kehitetään henkilöstön ja työpaikan tarpeiden mukaan. (Penttinen & Mäntynen 2009, 2.)

Osaamisen kehittäminen on yksittäisen työntekijän ja työyhteisön välisen suhteen vaatimista ja jatkuvasti käynnissä olevaa vuoropuhelua. Se ei ole pelkästään yksilön oman ammattitaidon jatkuvaa kehittämistä, vaan myös hyvän, arvostavan ja kehittävän suhteen luomista työntekijän ja organisaation välille. (Juuti & Vuorela 2015, 57.) Kuten kuvio 4 nähdään, osaamisen kehittäminen alkaa työhönottotapahtumasta ja päättyy, kun henkilö lähtee pois työpaikalta.



KUVIO 4. Osaamisen kehittäminen organisaatiossa (Juuti & Vuorela 2015, 57)

Uuden työntekijän tai uusiin tehtäviin siirtyvän työntekijän huolellisesti toteutettu perehdyttäminen ja työnopastus ovat olennainen osa työn hallintaa. Kuten Järvinen (2009, 42) toteaa, työn hallinnan tunne vahvistuu, kun työyhteisön pelisäännöt, yhteiset tavoitteet, omat ja toisten vastuut ja tehtävät ovat selvillä. Perehdyttämisen yksi keskeinen tavoite on myös saada uusi tulokas tuntemaan olevansa tervetullut ja tärkeä osa työyhteisöä.

Uudelle työntekijälle tai uuteen tehtävään siirtyvälle työntekijälle ensimmäisinä työpäivinä infoa tulee niin runsaasti, että sen omaksuminen lyhyessä ajassa voi olla haasteellista. Opinnäytetyönä laadittuun perehdytysoppaaseen koottiin tiivistetysti tietoa Keiturin Sote Oy:stä, kaikkia yksiköitä koskevia tärkeitä toimintaohjeita ja pelisääntöjä, kuten asiaa tietosuojasta, tietoturvasta, työvaatetuksesta, tiloista ja niissä kulkemisesta. Yksityiskohtaisempi tieto löytyy toimintayksiköiden omista perehdytysmateriaaleista.

## **6.2 Toimintatavat ja pelisäännöt**

Kuten Kupias ja Peltola (2009) toteavat, uuden työntekijän tulo luo työyhteisölle mahdollisuuden oman toimintansa tarkastelulle. Ennen uuden työntekijän tuloa on hyvä miettiä, mitkä ovat keskeiset asiat, joita tulokkaalle tulee kertoa työyhteisön pelisäännöistä. Omien toimintatapojen toimivuutta on hyvä myös tarkastella kriittisesti. Mikäli uusia työntekijöitä tulee usein, perusteelliseen yhteiseen pohdintaan ei kuitenkaan aina ole mahdollisuutta. Työyhteisö voi ennen uuden työntekijän tuloa pohtia myös omaa halukkuuttaan kehittymiseen ja miettiä erityisesti asioita, joihin toivotaan uudelta tulokkaalta palautetta. (Kupias & Peltola 2009, 77.)

Ammattitaitoinen ja osaava henkilökunta on työyhteisön tärkein voimavara. Jokaisen työntekijän avoin ja positiivinen kehittämisasenne sekä halu ja kyky toimia työyhteisössään rakentavalla tavalla yhteistyössä työtovereiden ja esimiesten kanssa on tärkeää. On toivottavaa, että jokainen työntekijä antaa rohkeasti palautetta ja kehittämisideoita esimiehille ja muille työyhteisön jäsenille, sillä myös uuden työntekijän näkemykset ovat erittäin tervetulleita. Jokaisen tulee myös huolehtia omalta osaltaan työpaikan viihtyisyydestä ja resurssien järkevästä käytöstä.

Tärkeimpiä toimintaohjeita ja säädöksiä sosiaali- ja terveysalan yrityksessä ovat tietoturva ja tietosuojat. Ne ovat sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnan keskeinen perusperiaate. Noudattamalla annettuja ohjeita varmistetaan jokaisen oikeusturva. Henkilötietolaissa (523/1999) säädetään henkilötietojen käsittelyn periaatteet. Lailla turvataan yksityiselämän ja yksityisyyden suoja ja edistetään hyvän tietojenkäsittelytavan kehittämistä ja noudattamista. Lakia sovelletaan henkilötietojen automaattiseen käsittelyyn sekä muuhun henkilötietojen käsittelyyn silloin, kun henkilötiedot muodostavat tai niiden on tarkoitus muodostaa henkilökisteri tai sen osa.



Salassapito- ja vaitiolovelvollisuus perustuu lainsäädäntöön sekä organisaation omiin määräyksiin ja ohjeisiin. Terveystieteiden ammattihenkilöistä annetussa laissa (559/1994) määritellään, että yksityisen henkilön tai perheen tiedot, joita terveydenhuollon henkilö on saanut tietoonsa, ovat salassa pidettäviä eikä niitä saa ilmaista sivullisille ilman lupaa. Myös Laissa potilaan asemasta ja oikeuksista (785/1992) säädetään potilasasiakirjoihin sisältyvien tietojen salassapidosta. Lain mukaan terveydenhuollon ammattihenkilö tai muu terveydenhuollon toimintayksikössä työskentelevä tai yksikön tehtäviä suorittava henkilö ei saa antaa sivulliselle potilasasiakirjoihin sisältyviä tietoja ilman potilaan kirjallista suostumusta.

Oppaan tietosuojaja tietoturva -osioon koottiin lakeihin ja työyhteisön omiin ohjeisiin perustuvia määräyksiä ja sääntöjä. Keiturin Sote Oy:n asiakirjojen, tietojen ja tietojärjestelmien käyttö- ja salassapitosopimuksen mukaan käsittely- ja käyttöoikeudet annetaan vain vaitiolositoumuksen hyväksyneelle henkilölle. Vaitiolovelvollisuus koskee kaikkea salassa pidettävää tietoa riippumatta siitä, miten tai mihin ne on tallennettu tai millä tavalla tieto on saatu. Salassa pidettäviä tietoja ovat mm. potilas- ja asiakastiedot, henkilötiedot ja liikesalaisuudet. Salassa pidettävien tietojen selville ottaminen muita kuin työtehtäviä varten on ehdottomasti kielletty. Vaitiolovelvollisuus merkitsee myös kieltoa salassa pidettäviä tietoja sisältävän asiakirjan jättämisestä ulkopuolisten saataville. Vaitiolovelvollisuus koskee kaikkia työntekijöitä ja harjoittelijoita. Salassapitovelvollisuus säilyy myös palvelussuhteen päättymisen jälkeen.

Keiturin Sote Oy:ssä tietoturvavastaava vastaa toimintayksikön tietoturvatyön kokonaisuudesta toimintayksikön johdolta saamiensa resurssien ja toimintavaltuuksien puitteissa. Hän vastaa myös tietoturva-asioista tiedottamisesta toimintayksikön ulkopuolelle ja toimintayksikössä yleisellä tasolla. Tietosuojavastaavan tehtävänä puolestaan on toimia rekisterinpitäjän erityisasiantuntijana henkilötietojen hyvän käsittelytavan ja mahdollisimman korkeatasoisen tietosuojan saavuttamiseksi. Hänen tehtävänä on tukea henkilökuntaa tietosuojaja-asioissa ja auttaa toteuttamaan rekisterinpitäjälle määrätyt henkilötietolain mukaiset velvoitteet.

### **6.3 It-ohjelmat, tunnukset ja puhelimen käyttö**

On tärkeää, että uuden työntekijän työskentely lähtee työyhteisössä sujuvasti käyntiin ja tarvittavat laitteet ja ohjelmat ovat käyttövalmiina uudelle tulijalle. Perehdytysoppaaseen koottiin ohjeet siitä, miten ja keneltä uusi työntekijä saa tarvittavat tunnukset ja työasemille tarvittavat ohjelmat. Lisäksi oppaassa kerrotaan, miten tarvittavat IT-laitteet, puhelimet liittymiseen ja ohjelmat hankitaan. Keiturin Sote Oy:ssä on käytössä tukiportaali, jonka kautta tukipyynnöt lähetetään IT-tuelle. Oppaaseen koottiin myös IT-tuen yhteystiedot ja ohjeet tukiportaalin käytöstä.

Keiturin Sote Oy:ssä potilashallintojärjestelmänä toimii Effica. Järjestelmällä on viisi pääkäyttäjää, jotka antavat uudelle työntekijälle ohjelman käyttäjätunnukset. He myös avustavat mahdollisissa ongelmissa. Työvuorosunnitteluohjelmana on MD-Titania, jolla on kaksi pääkäyttäjää. Työvuorosunnitteluohjelma on esimiesten työkalu työvuorolistojen laadinnassa. HR-järjestelmänä Keiturin Sote Oy:ssä toimii Web-tallennus. Sen kautta tehdään mm. koulutus- ja loma-anomukset sekä poissaoloilmoitukset. Oppaaseen koottiin myös järjestelmien pääkäyttäjien yhteystiedot asioimisen helpottamiseksi.

### **6.4 Palvelussuhteeseen liittyvät ehdot**

Palvelussuhteeseen liittyviin asioihin koottiin tietoa työehtosopimuksista, palkanmaksuun liittyvistä kysymyksistä, työaikamuodoista ja työvuorosunnittelusta. Lisäksi tietoa koottiin tauoista ja poissaloihin ja keskeytyksiin liittyvistä käytännöistä sekä lomista ja matkakorvauksista.

Keiturin Sote Oy:ssä palvelussuhteissa, jotka ovat alkaneet ennen 1.3.2016, noudatetaan voimassa olevan kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) määräyksiä 31.1.2017 asti. Palvelussuhteissa, jotka ovat alkaneet 1.3.2016 tai sen jälkeen, noudatetaan Avainta ry:n työehtosopimusta (AVAINTES). Myös KVTES:n piirissä olevat työntekijät siirtyvät AVAINTES:n piiriin 1.2.2017. Lääkäreiden palvelussuhteissa noudatetaan lääkärisopimuksen määräyksiä (paikallinen sopimus).

Keiturin Sote Oy:ssä palkanlaskennan palvelut hankitaan konsernipalveluina Virtain kaupungilta. Virtain kaupungilla on nimetty sosiaali- ja terveystalouden palkanlaskennan vastuuhenkilöt erikseen Virtain ja Ruoveden henkilöstön osalle.

## 6.5 Koulutukset ja kehityskeskustelut

Koulutusten osalta Keiturin Sote Oy:ssä noudatetaan työehtosopimusten mukaista ohjeistusta. Terveystalouden ammattihenkilöistä annetun lain (559/1994) mukaan terveystalouden ammattihenkilöllä itsellään on velvollisuus ylläpitää ja kehittää ammattitaitoaan. Työnantajan on kuitenkin luotava edellytykset koulutukseen osallistumiseen, joten täydennyskoulutuksen kustannusvastuu on pääasiassa työnantajalla. Vuosittaisen täydennyskoulutuksen määrä riippuu työntekijän peruskoulutuksen pituudesta, toimenkuvasta ja sen muuttumisesta, työn vaativuudesta ja ammatillisesta kehittymistarpeesta.

Kuten Nummelin (2008) toteaa, kehityskeskustelu on työyhteisön hyvinvoinnin tukimuoto. Kehityskeskustelussa työntekijän on mahdollista antaa palautetta ja myös saada esimieheltään palautetta kehittymisensä tueksi. Kehityskeskustelun avulla voidaan varmistua siitä, että jokaisella työntekijällä on tieto työnsä tavoitteista ja niiden arviointikriteereistä. Keskustelussa saadaan tietoa työntekijän henkilökohtaisista kehittymistarpeista ja yhteistyön sujuvuudesta. (Nummelin 2008, 140.)

Juuti ja Vuorela (2015) toteavat, että organisaatiossa tapahtuvalle yhteistyölle luodaan perusteet kehityskeskusteluissa. Niiden avulla poistetaan työtehtäviin ja työnjakoon liittyviä epäselvyyksiä ja luodaan pohja esimiehen ja hänen vastuualueellaan olevien ihmisten jokapäiväiselle kanssakäymiselle. Kehityskeskusteluiden pohjalta tarkastellaan myös työntekijöiden työmäärää, jotta voidaan huolehtia kullekin työntekijälle kohdistuvasta sopivasta työmäärästä. Kehityskeskustelussa tehdään yhteisiä sopimuksia kunkin henkilön työhön liittyvistä tavoitteista ja varmistetaan jokaisen työntekijän kehittymisen mahdollisuudet. Asetettujen tavoitteiden toteutumista on tärkeää tarkastella myöhemmin käytävässä uudessa kehityskeskustelussa. (Juuti & Vuorela 2015, 95–97.)

## 6.6 Työ- ja potilasturvallisuus sekä työsuojelu

**Työturvallisuuslain** (738/2002) mukaan työturvallisuuden tarkoituksena on työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi parantaa työympäristöä ja työolosuhteita sekä ennaltaehkäistä ja torjua tapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä johtuvia terveyden haittoja. Laissa tarkoitetaan terveydellä sekä fyysistä että henkistä terveyttä. Vastuu työturvallisuudesta ja perehdyttämisestä on työnantajalla, päälliköillä ja esimiehillä. Työntekijän on työturvallisuuslain mukaan noudatettava työnantajan työturvallisuusohjeita ja -määräyksiä. Työntekijän on otettava huomioon myös muiden työntekijöiden turvallisuus sekä noudatettava järjestystä, siisteyttä, huolellisuutta ja varovaisuutta. Jokaisen työntekijän velvollisuus on ilmoittaa havaitsemistaan vioista ja puutteista.

Keiturin Sote Oy:ssä on käytössä terveydenhuollon vaaratapaturmien raportointijärjestelmä HaiPro. Raportointi perustuu vapaaehtoiseen, luottamukselliseen ja syyttelemättömään vaaratapahtumien ilmoittamiseen ja käsittelyyn.

**Potilasturvallisuus** on terveyden- ja sairaanhoidon laadun perusta. Potilasturvallisuudella tarkoitetaan terveydenhuollossa toimivien yksiköiden ja organisaation periaatteita ja toimintoja, joiden tarkoituksena on varmistaa hoidon turvallisuus. Potilaan näkökulmasta potilasturvallisuudella tarkoitetaan sitä, että potilas saa tarvitsemansa ja oikean hoidon, josta aiheutuu mahdollisimman vähän haittaa. Potilasturvallisuus kattaa hoidon ja lääkehoidon turvallisuuden sekä laiteturvallisuuden. (Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos 2014)

**Työsuojelun** tavoitteena on työnantajan ja työntekijän yhteisin toimenpitein edistää työn terveellisyyttä ja turvallisuutta. Työsuojelua koskevia säädöksiä löytyy Työturvallisuuslaista, Työsuojelun valvontalaista ja Työterveyshuoltolaista. Yrityksen hyvinvoinnin tukijärjestelmän muodostaa työsuojeluorganisaatio. Työsuojelulain mukaan jokaisessa työpaikassa tulee olla nimetty työsuojelupäällikkö, jonka vastuulla on mm. työsuojelun johtaminen, organisointi, kouluttaminen ja tiedottaminen sekä osallistuminen organisaation kehittämishankkeisiin. (Viitala 2013, 233–234.)

Työturvallisuuslain (738/2002) mukaan työnantajalla on oltava turvallisuuden ja terveellisyyden edistämiseksi ja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi tarpeellista toimintaa varten työsuojelun toimintaohjelma, joka kattaa työpaikan työolojen kehittämisen

tarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Lain mukaan toimintaohjelmasta johdettavat tavoitteet turvallisuuden ja terveellisyys edistämiseksi sekä työkyvyn ylläpitämiseksi on otettava huomioon työpaikan kehittämistoiminnassa ja suunnittelussa ja niitä on käsiteltävä työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa.

Työpaikan vaarojen arvioinnista ja työn jatkuvasta tarkkailusta sekä tarvittavista kehittämistoimista vastaa työnantaja. Työsuojelutoiminnan perustana on työpaikan työsuoeluorganisaatio ja turvallisuuskulttuuri, jolle johdon näkemykset luovat pohjan turvallisuustyön merkityksestä. Sen toteutuminen käytännön työssä edellyttää koko henkilöstön sitoutumista. (Työsuojeluhallinto)

## **6.7 Työterveyshuolto**

Työterveyshuoltolain (1383/2001) mukaan työnantajan velvollisuus on järjestää työterveyshuolto työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työntekijöiden työkyvyn, turvallisuuden ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi. Työterveyshuollon järjestämisen ja toteutuksen laajuudessa tulee huomioida työstä, työjärjestelyistä, henkilöstöstä ja työpaikan olosuhteista johtuva tarve sekä lain edellyttämät velvoitteet.

Työterveyshuolto on työnantajan investointi tuottavuuteen ja henkilöstön hyvinvointiin. Varhaisella puuttumisella työpaikan ja työntekijöiden työterveys- ja työturvallisuongelmiin on kauaskantoiset vaikutukset, ne maksavat sijoitetun summan moninkertaisena takaisin. Turvallinen ja viihtyisä työ motivoi työntekijää. (Työterveyslaitos 2015.)

Työterveyshuoltolain velvoitteiden mukaisesti myös Keiturin Sote Oy:ssä työterveyshuollon tavoitteena on terveellinen ja turvallinen työympäristö, hyvin toimiva työyhteisö, työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisy sekä työ- ja toimintakyvyn ylläpitäminen ja edistäminen.

Virtain kaupunki / Keiturin Sote Oy järjestää henkilökunnalleen lakisääteisen työterveyshuollon sekä sairaanhoitopalvelut. Sairaanhoidon järjestäminen on työnantajalle vapaaehtoista ja työnantaja saa rajata sairaanhoitopalvelujen sisältöä. Lakisääteiseen työterveyshuoltoon kuuluvat mm. työpaikkaselvitykset, terveystarkastukset, ohjaus ja

neuvonta sekä työkyvyn tukitoimet. Työterveyshuoltosuunnitelma on laadittu vuosille 2012–2016 ja se tarkistetaan vuoden 2017 alusta.

Sairaanhoitopalvelujen piiriin kuuluvat koko henkilökunta, myös sijaiset, sen jälkeen kun työhöntulotarkastus on tehty. Sairaanhoitopalveluihin kuuluu työterveyshoitajan ja lääkärin vastaanotot, tietyt laboratorio- ja röntgentutkimukset sekä erikoislääkärikonsultaatiot. Erikoislääkärikonsultaatiot käynnistyvät työterveyslääkärin aloitteesta ja ne liittyvät hoidon suunnitteluun.

## **6.8 Muut asiat**

Muihin asioihin koottiin muita tärkeitä asioita, kuten mm. tietoa sisäisestä tiedottamisesta ja ruokailusta. Sisäisen viestinnän avulla pyritään siihen, että jokainen yksikön työntekijä saisi asiat hyvin tietoonsa. Jokainen henkilökuntaan kuuluva voi parantaa ja vauhdittaa viestintää osaltaan myös kertomalla tarvittavista asioista asiallisesti työpäikällään. Tavoitteena on, että viestintä olisi avointa ja tavoittaisi kaikki asianomaiset ajoissa. Viestinnän keinoja Keiturin Sote Oy:ssä ovat mm. intra, sähköposti, yksiköiden kokoukset ja yksiköistä olevat ilmoitustaulut.

## **6.9 Perehdyttämisen tarkistuslista**

Perehdytysoppaan loppuun lisättiin myös perehdytyksen tarkistuslista, joka laadittiin työterveyslaitoksen ohjeen mukaan. Lista toimii perehdyttäjän ja perehtyjän muistilistana perehdyttämisen prosessissa.

## 7 POHDINTA

Uuden työntekijän tullessa työyhteisöön tai työntekijän siirtyessä toiseen tehtävään on uudessa työssä paljon oppimista ja aikaa oppimiselle on usein rajallisesti. Eri lähteissä oleviin ja hyvin yksityiskohtaisiin perehdytysmateriaaleihin tutustuminen ei kiireen vuoksi useinkaan ole käytännössä mahdollista. Tämän vuoksi tiivis opas voidaan nähdä yhtenä osana perehdytyksen toteutusta ja hyvänä keinona nopeuttaa asioihin perehtymistä. Huolellinen perehdytyksen suunnittelu, toteutus ja seuranta muodostavat perehdytyksestä hallitun kokonaisuuden.

Hyvin hoidetulla perehdyttämällä luodaan hyvä pohja työn tekemiselle ja yhteistyölle. Asianmukaisesti hoidetun perehdyttämisen avulla edistetään myönteistä asennoitumista työyhteisöä kohtaan ja sitoutetaan perehdytettävä työyhteisöön. Perehdytettävän omalla aktiivisuudella on tietenkin myös suuri merkitys asioiden oppimisessa. Myönteinen ensivaikutelma kannustaa ja rohkaisee tulokasta myös omaan aktiivisuuteen. On tärkeää, että uusi työntekijä tuntee olevansa tervetullut ja tärkeä osa työyhteisöä. Hallitusti hoidettu perehdyttäminen on tärkeä tekijä, jolla heti alusta alkaen luodaan positiivinen kuva yrityksestä.

Uuden työntekijän tullessa työyhteisöön tai työntekijän siirtyessä uuteen tehtävään tulee se huomioida myös työyhteisön mahdollisuutena oppia jotakin uutta. Kuten Kupias & Peltola (2009, 77–78) toteavat, perehdyttämisprosessin aikana sekä tulokkaalle että vastaanottavalle työyhteisölle tarjoutuu monia mahdollisuuksia oppimiseen ja kehittymiseen. Se kuinka paljon näitä oppimismahdollisuuksia pystytään työyhteisössä käyttämään hyväksi, riippuu sekä organisaation että yksittäisen työntekijän halusta ja kyvystä ottaa vastaan palautetta ja erityisesti oppia palautteesta.

Opinnäytetyönä laadittu perehdytysopas on toimitettu esimiehille sähköisessä muodossa ja tallennettu intraan. Esimiehet voivat lähettää oppaan uudelle työntekijälle sähköisesti jo ennen työn alkamista, jotta uusi työntekijä voi tutustua jo ennen ensimmäistä työpäivää alustavasti uuden työpaikan toimintaohjeisiin ja pelisääntöihin. Näin nopeutetaan uuden työntekijän työhön perehtymisen prosessia.

Oppaan laatiminen oli erittäin mielenkiintoinen projekti ja se tuki hyvin myös tekijän omaa oppimista ja syvällisempää perehtymistä työhön ja työyhteisössä tapahtuviin muutoksiin. Henkilöstö suhtautui työhön erittäin positiivisesti ja kannustavasti antamalla aktiivisesti palautetta ja kehittämisideoita. Teoriatietoa perehdytykseen liittyvistä asioista löytyi hyvin, joten se myös helpotti työskentelyä. Keiturin Sote Oy:ssä perehdyttämisen kehittäminen jatkuu yksikkökohtaisten materiaalien päivityksellä. Keskustelujen pohjalta sovittiin, että opinnäytetyönä laadittua perehdytysopasta päivitetään jatkuvasti tarpeen mukaisesti. Laajempaan tarkasteluun pohjautuva päivitys sovittiin tehtäväksi 1–2 kertaa vuodessa.



## LÄHTEET

Avainta ry. Avaintyönantajat ry:n työehtosopimus 2014–2017. Luettu 20.8.2016.  
<http://www.avainta.fi/tyomarkkinat/tyoehtosopimukset>

Björkman. 2015. Työelämä muuttuu - kuinka työnantaja pärjää? Etera. Luettu 25.9.2016.

<http://www.etera.fi/tiedotteet/Pages/Stefan-Bjorkman-Tyoelama-muuttuu-%E2%80%93kuinka-tyonantaja-parjaa.aspx>

Juuti P., Vuorela A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. uudistettu painos: Jyväskylä. PS-Kustannus.

Järvinen P. 2009. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. 2. painos. Helsinki: WSOYPro Oy.

Kangas P., Hämäläinen J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 1. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Kangas P. 2000. Työn ja työryhmän johtaminen. 3.–4. painos. Helsinki. Oy Edita Ab.

Kuntatyönantajat. 2014. KVTES 2014–2016 Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus. 1. painos. 2014. Helsinki: KT Kuntatyönantajat.

Kupias P., Peltola R., 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki. Palmenia Helsinki University Press.

Lahden ammattikorkeakoulu. Hyvä perehdytys -opas. 2007. Lahti. Lahden ammattikorkeakoulu. Luettu 15.7.2016.

<http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>

Lepistö I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uudistettu painos. Helsinki. Työturvallisuuskeskus.

Nummelin T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn. Varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki. WSOYPro.

Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Penttinen A., Mäntynen J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus - ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus TTK. Luettu 25.8.2016.

[http://ttk.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf)

Piili M. 2006. Esimiestyön avaimet. Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Helsinki. Tietosanoma.

Pirinen H. 2015. Esimies muutoksen johtajana. Talentum Media Oy. Helsinki  
[http://fokus.talentum.fi.elib.tamk.fi/teos/EACBFXJTFF#kohta:ESIMIES\(\(20\)MUUTO KSEN\(\(20\)JOHTAJANA\(\(20\) luettu 4.10.2016](http://fokus.talentum.fi.elib.tamk.fi/teos/EACBFXJTFF#kohta:ESIMIES((20)MUUTO KSEN((20)JOHTAJANA((20) luettu 4.10.2016)

Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326

Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos. 2014. Mitä on potilasturvallisuus? Luettu 20.8.2016.  
<https://www.thl.fi/fi/web/laatu-ja-potilasturvallisuus/potilasturvallisuus/mita-on-potilasturvallisuus>

Tilastokeskus. Kuntien avainluvut. Luettu 21.9.2016  
<http://www.stat.fi/tup/alue/kuntienavainluvut.html#?year=2016&active1=702>

Työaikalaki 9.8.1996 / 605

Työsopimuslaki 26.1.2001 / 55

Työsuojeluhallinto. Työsuojelu työpaikalla. Luettu 7.10.2016.  
<http://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla>

Työterveyshuoltolaki 21.2.2001 / 1383

Työterveyslaitos. 2015. Työterveyshuollon tehtävät. Luettu 5.10.2016.  
<http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/mita/sivut/default.aspx>

Viitala R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 4. uudistettu painos. Helsinki. Edita Publishing.

Virtain kaupunki. 2015. Perusturvalautakunnan johtosääntö.

Virtain kaupunki 2011. Virtain terveyskeskuksen tietoturvapoliittikka.

Virtain kaupunki. 2015. Henkilöstökyselyn hyödyntämissuunnitelma 2015.

**LIITTEET**

Liite 1. Keiturin Sote Oy:n perehdytysopas