

Erna Hokkanen, Anne Kananen, Kristiina Väyrynen

PEREHDYTTÄMISEN MALLI
VANHAINKOTI KUUSELAAN

Opinnäytetyö
Hoitotyön koulutusohjelma


Elokuu 2010




MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU

Mikkeli University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Opinnäytetyön päivämäärä 27.08.2010
Tekijä(t) Erna Hokkanen, Anne Kananen, Kristiina Väyrynen		Koulutusohjelma ja suuntautuminen Hoitotyön koulutusohjelma, sairaanhoitaja
Nimeke Perehdyttämisen malli vanhainkoti Kuuselaan		
Tiivistelmä Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda Laukaan kunnan vanhainkoti Kuuselaan malli hyvästä perehdyttämisestä. Perehdyttämisen mallin tekemiseen saimme vanhainkoti Kuuselan osastonhoitajalta toimeksiannon keväällä 2009. Perehdyttämisen mallin tarkoituksena on omalta osaltaan selkiyttää työntekijöiden toimenkuvia. Työn teoriaosuudessa tarkastelemme oppimista, ohjaamista, hiljaista tietoa, mentorointia, perehdytystä ja perehdyttämisen keinoja. Opinnäytetyön aineistokeruu vanhainkoti Kuuselan työntekijöiltä tapahtui kyselyllä, jonka teimme kalantutkaaviota apuna käyttäen. Teimme tutkimuksemme laadullisen tutkimuksen keinoin kehittämishankkeena. Käytimme työssämme Demingin työkehitysmallia, joka rakentuu pohjimmiltaan oppimisen ja jatkuvan parantamisen filosofialle. Analysoimme aineistomme aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla. Perehdyttäminen on työyhteisön yksi tärkeimmistä ja suurimmista haasteista. Hyvä perehdyttäminen sisältää ne toimet, jotka auttavat työssä aloittamista sekä uuden työntekijän ammattitaidon kehittämisen ja opastuksen työtehtävään, organisaatioon ja työympäristöön. Hyvässä perehdyttämisessä otetaan huomioon uuden työntekijän ammattitaito hyödyntäen sitä mahdollisimman paljon jo perehdyttämisen aikana. Perehdyttäminen edesauttaa uutta työntekijää onnistumaan työssään. Luomamme perehdytyksen malli sisältää osatekijöitä hyvästä perehdyttämisestä. Se on koottu perehdyttämiseen liittyvien teorioiden ja työntekijöiden toivomusten avulla.		
Asiasanat (avainsanat) oppiminen, ohjaaminen, hiljainen tieto, mentorointi, perehdyttäminen		
Sivumäärä 34 s. + liitteet 15 s.	Kieli suomi	URN
Huomautus (huomautukset liitteistä)		
Ohjaavan opettajan nimi Lehtori Erja Ruotsalainen		Opinnäytetyön toimeksiantaja Laukaan kunta, vanhainkoti Kuusela

DESCRIPTION

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Date of the bachelor's thesis 27.08.2010	
Author(s) Erna Hokkanen, Anne Kananen, Kristiina Väyrynen		Degree programme and option Degree Programme of Nursing, nurse	
Name of the bachelor's thesis A Work orientation model for Kuusela Residential Care Unit			
Abstract <p>In this bachelor's thesis our goal is to create a good work orientation model for Kuusela Residential Care Unit in Laukaa. The work was assigned by the residential care unit manager in spring 2009. The goal of the model is also to provide clarification to employee roles.</p> <p>In theoretical framework we review learning, guiding, silent knowledge, mentoring, orientation and orientation techniques.</p> <p>We collected the research data from the employees of Kuusela Residential Care Unit through a questionnaire. The questionnaire was modified from the Ishikawa fishbone. This thesis is a qualitative research and development project. We used Deming's work development model which is based on a philosophy of learning and constant improvement. We analysed the data with content analysis which is a three stage process.</p> <p>Orientation is one of the most important and extensive challenges in a work community. Good orientation includes actions that will help to start work, improve new workers' professional skills as well as guide to the work assignment, organisation and work environment. In good work orientation you appreciate and utilise new workers' professional skills already during the orientation. Orientation helps a new worker to succeed in the work better.</p> <p>The orientation model that we created includes some parts of good orientation. It was composed based on different orientation theories and the wishes of the employees.</p>			
Subject headings, (keywords) Learning, guiding, "silent knowledge", mentoring, orientation			
Pages 34 p. + attachments 15 p.	Language finnish	URN	
Remarks, notes on appendices			
Tutor Lecturer Erja Ruotsalainen		Bachelor's thesis assigned by Laukaa Municipality, Kuusela Residential Care Unit	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	OPPIMINEN JA OHJAAMINEN.....	3
2.1	Oppiminen	3
2.1.1	Oppimisprosessi.....	3
2.1.2	Oppimisteoreettiset suuntaukset	5
2.2	Hiljainen tieto	6
2.3	Mentorointi ja ohjaaminen.....	7
2.3.1	Mentorointi	7
2.3.2	Ohjaaminen	8
2.3.3	Ohjauksessa käytettäviä tyylejä.....	8
2.3.4	Ohjauksen arviointi.....	10
3	PEREHDYTTÄMINEN.....	11
3.1	Perehdyttämistä ohjaavat lait	12
3.2	Perehdyttäminen ammatillisen kasvun ja osaamisen näkökulmasta.....	12
3.3	Perehdyttämisen tavoitteet	14
3.4	Perehdyttämisen suunnittelu ja organisointi	15
3.5	Perehdyttämisen sisältö ja keinot.....	16
3.6	Vastuu perehdyttämisestä	16
3.7	Perehdyttämisen seuranta ja arviointi	17
4	PEREHDYTTÄMISEN KEHITTÄMINEN LAUKAAN KUNNAN VANHAINKOTI KUUSELASSA	18
4.1	Opinnäytetyön tarkoitus.....	18
4.2	Demingin työnkehitysmalli.....	19
4.2.1	Demingin työnkehittämismalli opinnäytetyöprosessissa	19
4.2.2	Demingin työnkehitysmalli perehdytyksessä	21
4.3	Kalanruotokaavio perehdyttämistarpeen kartoittajana.....	22
4.4	Aineistonkeruu perehdyttämismallin luomiseksi.....	23
4.5	Aineiston analyysi.....	24
4.6	Kehittämistyön eettiset kysymykset.....	25
4.7	Tulokset	26

5	PEREHDYTTÄMISEN MALLI JA PEREHDYTTÄMISOHJELMA VANHAINKOTI KUUSELAAN.....	28
6	POHDINTA	29
	LÄHTEET	32
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Kehittämistyömme tarkoituksena oli luoda Laukaan kunnan vanhainkoti Kuuselaan perehdyttämisen malli ja perehdyttämishjelma. Työntekijöiltä oli tullut palautetta, että nykyinen perehdytyskansio sisältää vanhentunutta tietoa. Perehdyttämisen mallin tekemiseen saimme vanhainkoti Kuuselan osastonhoitajalta toimeksiannon. Mallin tarkoituksena on omalta osaltaan selkeyttää työntekijöiden toimenkuvia. Näin myös jokaisen työntekijän velvollisuudet ja vastualueet täsmentyvät.

Työn teoriaosuudessa tarkastelemme oppimista, ohjaamista, hiljaista tietoa, mento-
rintia, perehdytystä ja perehdyttämisen keinoja. Tarkastelemme työssämme mento-
rintia sen vuoksi, että mielestämme se on oiva menetelmä työn oppimiseen perehdyt-
tämisen lisäksi varsinkin nuorelle ja vastavalmistuneelle työntekijälle. Uuden työn
alkuvaiheessa tapahtuvaa kehittämistä kutsutaan perehdyttämiseksi. Perehdyttäminen
on tärkeää, koska uudet työtehtävät, työympäristö ja organisaatio tuovat esiin koulut-
tamisen tarpeen. Useissa organisaatioissa hyvän perehdyttämisen merkitys ymmärre-
tään ja sen avuksi on laadittu perehdyttämishjelmiä. Valitettavan usein kuulee kui-
tenkin epäonnistuneesta tai vajavaisesta perehdyttämisestä, vaikka siihen velvoittaa jo
työlainsäädäntö. (Kupias & Peltola 2009, 9.)

Jatkuvat muutokset organisaatioissa korostavat entistä enemmän perehdytyksen merki-
tystä. Muutoksia tuovat tullessaan mm. työmenetelmien kehittyminen, atk:n käytön
lisääntyminen (esim. sähköinen potilastietohallinto), organisaation rakennemuutokset
esim. yhdistymisien kautta ja työntekijöiden vaihtuvuus. Toisen maailmansodan jäl-
keen syntyneiden ns. suurten ikäluokkien eläköitymisen myötä perehdyttämisen merki-
tys kasvaa monilla aloilla. (Kupias & Peltola 2009, 14 – 15.) Tätä ennen perehdyttämi-
seen ovat haasteita tuoneet sijaisuudet, pätkätyöt ja määräaikaiset työsuhteet. Työyh-
teisöjen tulisikin ymmärtää hyödyntää näiden eläkkeelle jäävien ammattilaisten pitkäl-
lisen työkokemuksen mukanaan tuoma osaaminen sekä hiljainen tieto. Heitä kannat-
taisi käyttää perehdytysvastaavina. Mielestämme jokaisessa työpaikassa tulee olla pe-
rehdytyksestä vastaava henkilö. Asiakkailta on oikeus saada ammattitaitoisia ja laa-
dukkaita palveluita. Yksistään jo tämän vuoksi olisi organisaatioiden kiinnitettävä
entistä enemmän huomiota perehdyttämisen kehittämiseen.

Luovutamme vanhainkodin käyttöön tekemämme perehdyttämisen mallin sähköisesti, jotta se on jatkossa helppo päivittää. Perehdytyksen malli sisältää osatekijöitä hyvästä perehdyttämisestä. Se on koottu oppimista, ohjaamista, hiljaista tietoa, mentorointia ja perehdyttämistä käsittelevän kirjallisuuden pohjalta sekä työntekijöiden toivomusten avulla.

2 OPPIMINEN JA OHJAAMINEN

2.1 Oppiminen

Oppiminen on yksilön ja yhteisön väliseen vuorovaikutukseen sekä ihmisen aivoissa tapahtuvaan toimintaan liittyvä monimutkainen tapahtumasarja (Kangas & Hämäläinen 2007, 29). Oppimiseen vaikuttavat aivojen kognitiiviset, affektiiviset ja psykomotoriset alueet. Se ei ole mekaanista toimintaa, vaan merkitysten luomista tulkinnan kautta. Oppiminen ei ole pelkästään tietojen hankintaa, vaan taidot, asenteet ja tunteet sekä arvot ovat yhtä tärkeitä oppimisessa. Kokemusten kautta on uusien tietojen ja taitojen vastaanottaminen sekä sisäistäminen helpompaa. Pehdytyksen tärkeys korostuu, koska työyhteisöt elävät jatkuvassa muutoksessa, jonka vuoksi uudet asiat tulee oppia ja sisäistää nopeasti. Usein nopein tapa oppia uusia asioita on saada mahdollisimman hyvä ja kattava kontaktiverkosto, jota tulisi osata hyödyntää oppimisessa. Todellinen oppiminen sisältää soveltamisen. Uudet tiedot ja taidot muuttavat toimintaa ja ajattelumalleja. Muutokset voivat tapahtua ajattelu-, tunne- tai käyttäytymisen tasolla. (Sydänmaanlakka 2001, 30 - 31.)

Oppimalla ihminen hankkii välineitä ongelmien ratkointaan sekä taitoja ja ymmärrystä elämää varten. Oppimalla voi saavuttaa itselle tärkeitä tavoitteita. Ammatin oppimisessa on kysymys ammatissa tarvittavien tietojen ja taitojen omaksumisesta. Oppiminen on kokemuksen aiheuttamaa pysyvää käyttäytymisen tai sen taustalla vaikuttavien tietojen, asenteiden ja tunnereaktioiden muuttumista. Oppiminen ilmenee yleensä siis käyttäytymisen muutoksena tai ymmärryksen lisääntymisenä, joka ajan mittaan muuttaa tapaamme suhtautua toisiin ihmisiin eri tilanteissa. (Laine ym. 2009, 9.)

2.1.1 Oppimisprosessi

Oppiminen on prosessi, jossa yksilö hankkii uusia tietoja, taitoja, asenteita, kokemuksia ja kontakteja, jotka johtavat muutokseen hänen toiminnassaan (Sydänmaanlakka 2001, 30).

Perinteisen käsityksen mukaan oppiminen on eri aistien välittämän tiedon vastaanottamista ja varastoimista muistiin. Oppiminen on aina tiedon valikoimista, jäsentämistä, tulkintaa ja uuden tiedon sulauttamista vanhaan tietorakenteeseen. Oppiessaan ihminen siis rakentaa mieleensä kuvaa opittavasta asiasta sekä muokkaa uudelleen entisiä tietojaan ja käsityksiään maailmasta. (Engeström 1991, 43.)

Opiskeltavaa asiaa pitää pystyä sulattamaan riittävästi ja sitä pitää voida määrätietoisesti käyttää konkreettisten tehtävien suorittamiseen. Oppimisprosessi on siis toisiinsa liittyvien toimintojen ketju, joka alkaa tarpeesta ja päättyy tarpeen täyttämiseen. (Sydänmaanlakka 2001, 257.)

Engeströmin (1991, 45) mukaan täydellinen oppimisprosessi voidaan määritellä oppimiseksi, joka johtaa korkealaatuiseen tietoon, ennen muuta opittavan aineksen itseenäiseen hallintaan ja kykyyn soveltaa sitä uusissa tilanteissa. Täydellisessä oppimisprosessissa oppija on tutkija. Hän etsii yleispätevää ja toimivaa kehitysmallia jollekin ilmiökokonaisuudelle, koettelee muodostamaansa mallia käytännössä ja korjaa sitä.

Oppimisprosessin osatekijöissä **motivoituminen** tarkoittaa tietoisien sisällöllisen mielenkiinnon heräämistä opittavaa asiaa kohtaa. **Orientoitumisvaiheessa** muodostetaan jäsentynyt tietoinen ennakkokuva tai lähtökohtamalli, orientaatioperusta, joka selittää ongelman ratkaisemiseen tarvittavan periaatteen ja tietorakenteen. **Sisäistäminen** on aikaisempien ajattelu- ja toimintamallien muokkaamista ja muuttamista uuden tiedon avulla. Oppija suhteuttaa uutta tietoa aikaisempaan, tulkitsee ja sulauttaa tiedot uudeksi malliksi. Tätä voidaan myös nimittää mieleen painamiseksi. **Ulkoistaminen** tarkoittaa, että opittavaa mallia sovelletaan, sen avulla ratkaistaan konkreettisia ongelmia, vaikutetaan ympäröivän todellisuuden muuttumiseen ja tuotetaan uutta. **Arvioinnissa** oppija tarkastelee kriittisesti opittavan selitys- ja toimintamallin pätevyyttä ja todennukaisuutta. **Kontrollivaiheessa** oppija tarkastelee etäältä omaa oppimistaan. Hän pysähtyy erittelemään suoritustaan omaksuttavan uuden ajattelu- ja toimintamallin valossa ja korjaa tarpeen mukaan suoritustaan tai käsitystään asiasta. (Engeström 1991, 45 -47.)

2.1.2 Oppimisteoreettiset suuntaukset

Oppimisteorioita on lukuisia, esittelemme tässä lyhyesti behaviorismin, kognitiivisen, kokemuksellinen ja konstruktivistisen oppimisteorian.

Behavioristisen oppimiskäsityksen mukaan oppiminen on ulkoisesti säädeltyä käyttäytymisen muuttumista. Opetuksen tavoitteet on selkeästi määritelty ja asetettujen tavoitteiden tulee olla oppijan saavutettavissa. Oppiminen etenee yksinkertaisesta monimutkaiseen. Oppijan motivaatiota ei liiemmin pohdita, vaan tärkeämpänä pidetään ns. sekundaarisia vahvistajia, esim. kiitos, hyväksyvät kasvon ilmeet ja suorituspisteet. Oppijan käyttäytyminen ohjautuu lähinnä ulkoisten palkkioiden eikä niinkään sisäisen motivaation perusteella. (Heikkilä 2006, 53 - 54.)

Kognitiivisen oppimiskäsityksen mukaan oppiminen on tavoitteellista tietorakenteiden muodostamista ja niiden luovaa käyttöä. Oppija käsittelee tietoa sen tiedon varassa, joka hänellä on ennestään. Tieto jäsentyy aivoissa tietopaketeiksi, jotka toimivat uuden tiedon jäsentymisen ja omaksumisen perustana. (Laine ym. 2009, 13.) Lepistön (2004, 11) mukaan kognitiivinen oppimisprosessi käynnistyy todellisista koetuista ongelmista, ristiriidoista ja oppimistarpeista, jotka herättävät oppijassa oppimismotivaation.

Kokemuksellinen oppimisteoria perustuu toiminnan psykologiaan, jossa oppiminen käsitetään oppijan kokemuksen ja tiedon sekä ajattelun ja toiminnan välisten suhteiden muunteluksi (Järvinen ym. 2000, 81). Heikkilän (2006, 57) mukaan keskeinen kokemukselliseen oppimiseen liittyvä käsite on reflektointi. Reflektointi on asioiden syvällistä arviointia, jossa pyritään oivaltamaan kokonaisuuksia ja asioiden välisiä suhteita (Sydänmaanlakka 2001, 257).

Reflektiota edistäviä keinoja ovat esim. itsearviointit, ryhmäpohdinnat ja palautekeskustelut. Kokemuksellisessa oppimisessä korostetaan itsereflektion roolia, itsetunteumuksen kasvamista sekä toimintastrategioiden aktiivista kokeilua ja uusimista. Oppijan kokemuksilla ja elämyksillä on keskeinen rooli, jossa henkinen kasvu on yhtenä tavoitteena. (Heikkilä 2006, 57.)

Konstruktivistisen oppimisenäkemyksen mukaan oppiminen on oppijan aktiivista ja sosiaalista toimintaa, jossa oppija tulkitsee havaintojaan ja uutta tietoaan aikaisempien tietojensa, käsitystensä ja kokemustensa pohjalta. Tällä tavoin oppija jatkuvasti rakentaa kuvaansa maailmasta, ja siksi oppimisen polku on erilainen eri oppijoilla. Oppimiseen vaikuttavat siis oppijan valmiudet ja tiedot. Tehokkaan oppimisen edellytyksenä on, että opittava asia liittyy oppijan omaan kokemusmaailmaan. Konstruktivisessa oppimiskäsityksessä oppija on itse vastuussa oppimisestaan. Oppimisessa painotetaan ymmärtämisen merkitystä, sillä ymmärtämisen tavoittelu auttaa rakentamaan tietoa mielekkäästi. Olennaista on tietoisuus siitä, mitä oppija opittavasta asiasta ymmärtää ja mitä hän osaa ja mitä ei. (Laine ym. 2009, 13.)

Oppimaan oppiminen on yksi tärkeimpiä taitoja, mitä konstruktivistisen näkemyksen mukaan oppijan olisi hyödyllistä hallita. Kyse on taidosta, joka on opittavissa ja jota on mahdollista harjoitella. Siihen liittyy oppijan kyky arvioida uuteen oppimistilanteeseen tullessaan, miten tilannetta voisi lähestyä, mistä ja miten tietoa voisi etsiä tai rakentaa. (Heikkilä 2006, 65.)

2.2 Hiljainen tieto

Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan yksilön sekä yhteisön toiminnassa merkityksellistä tietoa, jota on vaikea kuvata kielellisesti tai esittää; se on siis ei-verbaalista tietoa. Hiljaista tietoa on vaikea määrittellä tyhjentävästi, koska se säätelee ihmisen toimintaa taustalla muodostuen tämän näkymättömistä kokemuksen mukanaan tuomista tiedoista ja taidoista. (Toom ym. 2008, 59.) Käsitteen hiljainen tieto on luonut filosofi Michael Polanyi. Polanyin käsitteen tacit knowledge käänsi ja avasi Hannele Koivunen kirjassaan Hiljainen tieto. (Koivunen 1997, 76 – 77.)

Työssä tarvittava osaaminen ei kohdistu enää vain koulutukseen, vaan myös siihen, miten työnsä ja ammattinsa hallitsevien osaajien hiljainen tieto kyetään jakamaan ja ottamaan yhteiseen käyttöön. Hiljainen tieto ei tarkoita vain yksilön osaamiseen liittyvää tietämystä. Se voi ilmetä yksilöiden välisissä vuorovaikutuksen tai yhteistoiminnan muodoissa. Ne ovat syntyneet suhteiden ja työtapojen muotoutumisen tuloksina ja ilmenevät vain yhteisissä toimintatilanteissa. (Järvinen ym. 2000, 72 – 73.)

Ikujiro Nonaka (1995) määrittelee Viitalan kirjassa Henkilöstöjohtaminen, että hiljainen tieto on subjektiivista ja kokemusperäistä tietoa, jota on vaikea esittää sanoin. Se ilmenee uskomuksina, mielikuvina, ajatuksina ja näkemyksinä. Työssä se näkyy ammattitaitona ja osaamisena. (Viitala 2003, 178.)

Vastakohtana hiljaiselle tiedolle on eksplisiittinen tieto eli käsitteellinen tieto. Käsitteellistä tietoa voidaan mm. käsitellä ja dokumentoida. Eksplisiittisen tiedon käsittelemisessä ja kehittämisessä apuna on hiljainen tieto. Nämä tiedon muodot täydentävät toisiaan. (Koivunen 1997, 80 - 81.)

2.3 Mentorointi ja ohjaaminen

2.3.1 Mentorointi

Käsite mentori on peräisin kreikkalaisesta mytologiasta. Kreikkalaiset uskoivat, että ihmiset haluavat oppia arvoja, taitoja ja tapoja arvostamaltaan henkilöltä. Mentorointi on ohjausta ja tukea, jota kokenut henkilö eli mentori antaa aktorille eli henkilölle, jolla on vähän kokemusta työstä kyseisessä organisaatiossa. (Miettinen ym. 2006, 158.)

Mentorointi on vanhimpia yhteisön kehittämisen keinoja. Kautta aikojen sitä on käytetty tiedon ja taidon siirtämiseen sukupolvelta toiselle kisälli-oppipoika periaatteella. Nykyään mentorointia käytetään hiljaisen tiedon siirtämiseksi vanhemmalta, osaavalta työntekijältä uudelle työntekijälle. Mentorointi perustuu kehittävään vuorovaikutussuhteeseen, joka on kahdenkeskistä, sitoutunutta, aitoa ja joustavaa. Mentorointi on esimerkkinä toimimista, ohjausta ja opettamista. Ensisijainen tarkoitus ei ole kuitenkaan siirtää mentorin tietotaitoa sellaisenaan aktorille. Olennaisinta on aktorin motivaatio ja halu kehittyä ja oppia. (Juusela ym. 2000, 14 – 19.)

Mentoria on tavallisesti pidetty vanhempana, osaavana ja arvostettuna henkilönä, joka on antanut osaamistaan nuorempien käyttöön. Mentorin ikä ei kuitenkaan ole ratkaiseva tekijä vaan se, että hänellä on vankka ammatillinen kokemus ja halua jakaa tietotaitojaan. Hyvä mentori on myös valmis kehittämään omaa osaamistaan. (Juusela ym. 2000, 30.)

Mentori ei ratkaise ongelmia vaan pyrkii auttamaan ja tukemaan aktoria, jotta tämä löytää keinot ongelman ratkaisuun itse. (Juusela ym. 2000, 30.)

2.3.2 Ohjaaminen

Ohjausta on määritelty eri tavoin. Kyngäksen ym. (2007, 26) määritelmän mukaan ohjauksessa on olennaista ohjaajan ja ohjattavan taustatekijöiden huomiointi, vuorovaikutteisen ohjaussuhteen rakentaminen sekä aktiivinen ja tavoitteellinen toiminta.

Ohjauksella on tarkoitettu sisällöllisesti eri asioita eri käyttöyhteyksissä ja eri aikoina. Ohjauksessa lähdetään aina jostain tilanteesta ja päädytään aina johonkin toiseen tilanteeseen, joka on erilainen kuin lähtötilanne. Syntyvä tilanne on sidoksissa ohjattavan ja ohjaajan taustatekijöihin, jotka ovat ohjauksen lähtökohta. (Kyngäs ym., 2007, 26.)

2.3.3 Ohjauksessa käytettäviä tyyliä

Ohjauksessa voidaan käyttää useita erilaisia tyyliä ja ohjausta on luokiteltu eri tavoin. Esittelemme Heikkilä-Laakso ja Heikkilän (1997) luokittelun, jossa ohjaus jaetaan neljään erilaiseen tyyliin. On selvää, että vuorovaikutus ei etene tiettyjen kaavojen mukaisesti, mutta eri tyylien ymmärtäminen on ehkä hyödyksi vuorovaikutuksellisessa ohjaustilanteessa.

1. Määräävä tyyli

Määräävässä tyyliä ohjaaja on asiantuntija-asemassa. Ohjaaja antaa ohjattavalle suoria määräyksiä ja ohjeita. Ohjaaja tarjoaa ohjattavalle valmiin ratkaisun ongelmaan, eikä ohjattava itse osallistu ongelmanratkaisuun, vaan kuuntelee neuvoja ja ohjeita. Ratkaisut ovat selkeitä ja nopeita. Määräävän tyylin käyttö sopii esimerkiksi silloin, kun ohjattava ei pääse eteenpäin työssään. Tyyliä voidaan joutua käyttämään tilanteissa, joissa on toimittava nopeasti, eikä voida antaa aikaa ohjattavan itse päätyä ratkaisuunsa. (Heikkilä-Laakso & Heikkilä 1997, 71 -72.)

2. Katalysoiva tyyli

Katalysoivassa tyyliässä ohjaaja nopeuttaa ohjattavan ajatus- ja oppimisprosessia. Parhaimmillaan se voi olla tiedon jakamista ja selkiyttämistä tai aktivoinnissa auttamista. (Heikkilä-Laakso & Heikkilä 1997, 116.)

Avoimet kysymykset ja rohkaisu kuuluvat katalysoivaan ohjaustyyliin, jonka tarkoituksena on johdattaa ohjattavaa itse tekemään ratkaisut. Ohjaustyyliä voidaan käyttää tilanteissa, joissa ohjattava tarvitsee lisää tietoa tai sen jäsentämistä esim. työssäoppimisprosessin alussa. Ohjaustyyli tukee ohjattavan itsenäistä ajatteluprosessia, joka on edellytys oppimiselle. (Heikkilä-Laakso & Heikkilä 1997, 116.)

3. Konfrontoiva tyyli

Konfrontointi tarkoittaa ristiriidan osoittamista sekä vierekkäin asettamista. Ohjaajan tehtävänä on osoittaa ohjattavalle ristiriitoja hänen sanomistensa, ajattelunsa, kertomustensa ja tekemistensä välillä. Perustehtävä on siis auttaa ohjattavaa tiedostamaan ristiriita. Ohjaustyylin tulisi olla selkeää ja objektiivista, eikä niihin saisi sisältyä moralisointia tai arvostelevaa kielenkäyttöä. Ristiriidan osoittaminen vaatii turvallisen ilmapiirin. Konfrontoiva tyyli sopii käytettäväksi prosessin puolivälissä tai loppuvaiheilla. (Heikkilä-Laakso & Heikkilä 1997, 93 -94.)

4. Hyväksyvä tyyli

Hyväksyvässä tyyliässä ohjaaja hyväksyy ohjattavan sellaisenaan. Tyylin lähtökohtana on, että ilmiöitä katsotaan ohjattavan näkökulmasta. Ohjattava jäsentää itse tilannetta. Ohjaajan tehtävänä on kuuntelu, ymmärryksen ja tuen osoittaminen sekä rohkaisevat ja neutraalit puheenvuorot. Ohjaaja ei konfrontoi, ehdota, määrää tai esitä mielipiteitä. Ohjaajan tehtävänä on luoda turvallinen ilmapiiri, jossa ohjattava voi vapaasti edetä ongelmanratkaisussaan. Hyväksyvän tyylin riskinä voi olla ongelmanratkaisussa etenemisen hitaus. Ohjaajan vaikeuksia voi olla vaikea säilyttää puhtaasti hyväksyvä tyyli ja neutraalisuus. Hyväksyvä tyyli sopii ohjaajan vastaanottavaan ja kuuntelemaan rooliin ohjattavan elämänhallinnallisten tai ammatilliseen kasvuun liittyvien pohdintojen tukijana. (Heikkilä-Laakso & Heikkilä 1997, 139 -140.)

2.3.4 Ohjauksen arviointi

Onnistuneen ohjauksen edellytyksenä on, että ohjausta arvioidaan koko ajan. Ohjaajan tulisi yhdessä ohjattavan kanssa arvioida sitä, miten ohjaukselle asetetut tavoitteet on saavutettu, mutta myös sitä, millaista ohjaus on ollut. Tavoitteiden mukainen arviointi vaatii että ohjaukselle asetetaan selkeät ja arvioitavissa olevat tavoitteet. Asioita voidaan arvioida lyhyellä ja pitkällä aikavälillä tavoitteiden mukaisesti. Ohjauksen alussa asetettujen lyhyen aikavälin tavoitteiden myönteisten vaikutusten arviointi saattaa aikaa myöten johtaa hyviin tuloksiin ja toiminnan hallintaan. (Kynäs ym. 2007, 45.)

Mahdollisten epäonnistumisten arviointi on myös tärkeää, jotta ohjattava voi tehdä suunnitelmia toimintansa muuttamiseksi. Motivoinnin ylläpitämiseksi on tärkeää, että arvioinnissa ohjattavalle annetaan myönteistä palautetta niistä asioista, joissa hän on onnistunut. Ohjattavan olisi hyvä pohtia ohjauksen vaikuttavuuteen tai vaikuttamattomuuteen johtaneita syitä. Kehittyäkseen ohjaajana hänen tulisi arvioida säännöllisesti omia ohjaustaitojaan ja sitä, miten ohjaus on toteutunut. (Kynäs ym. 2007, 45.)

3 PEREHDYTTÄMINEN

Kielitoimiston sanakirja (2006) määrittelee perehdyttämisen seuraavasti: ”Tutustuttaa, opastaa, harjaannuttaa johonkin/joku työhön”. Perehdyttäjä on uuteen työpaikkaan tms. perehdyttävä henkilö, työhön opastaja. (Grönros ym. 2006, 468.)

Perehdyttäminen on yksi tärkeimmistä työpaikoilla toteutettavista koulutuksista. Perehdyttämisen tarkoitus on valmentaa uusi työntekijä tehtäväänsä ja tutustuttaa hänet työympäristöön, työoloihin sekä organisaatioon. Perehdyttäminen on monivaiheinen oppimistapahtuma, jonka tarkoituksena on työn tavoitteiden ja organisaation toiminnan ymmärtäminen sekä perehtyjän oikeuksien, velvollisuuksien ja vastuiden selkiyttäminen. Tavoitteena on, että perehtyjä saa sellaisen kokonaiskuvan työstä, joka mahdollistaa työtehtävien suorittamisen itsenäisesti. (Lepistö 2004, 56 - 58.)

Perehdyttäminen on osa työyhteisön henkilöstön kehittämistä, ja sen tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle tiedot työnantajasta, työyhteisöstä, sen toiminta-ajatuksista ja toimintatavoista. Parhaimmillaan onnistunut perehdyttäminen kehittää perehtyjän lisäksi koko organisaatiota. Työpaikkaa vaihtavat tai sijaisina toimivat ammattitaitoiset henkilöt osaavat ns. ammattitekniset asiat, mutta heidät on opastettava uuden työyhteisön toimintatapoihin. Tehokkaasti ja muutenkin hyvin hoidettu työhön perehdyttäminen tuo turvallisuuden tunnetta, mikä osaltaan vaikuttaa ilmapiiriin ja työviihtyvyyteen. Taitojen karttuessa ja virheiden vähentyessä työn laatu paranee. (Kangas ym. 2007, 2 – 4; Kupias & Peltola 2009, 86.)

Taruksen (2006) tutkimustulosten mukaan asiantuntijaksi kehittyminen vie aikaa, mutta jos perehdytys on hoidettu tehokkaasti, nopeuttaa se prosessia. Hyvin toteutettu perehdytys vähentää päällekkäisyyksiä ja varmistaa, että kaikki asiat tulevat läpikäytyiksi. Perehdytyksessä olisi tärkeää huomioida yksilöllisyys ottamalla huomioon uuden työntekijän työkokemus ja koulutus. Perehdytyksen tulee olla prosessi, jossa suunnittelu, toteutus ja arviointi kulkevat peräkkäin ja päällekkäin. Uusien työntekijöiden kanssa tulee käydä säännöllisesti arviointikeskusteluita heidän oppimisestaan ja osaamisestaan. (Tarus 2006, 71.)

Lahden (2007) tekemän tutkimuksen tuloksien mukaan organisaatiot, joilla on perusasiat kuten perehdytys kunnossa, ovat vetovoimaisempia työnantajia ja niillä on paremmat mahdollisuudet saada työhönsä pitkäaikaisesti sitoutuneita työntekijöitä. Perehdytyksen sisältöä tulisi miettiä ja räätälöidä osasto-/organisaatiokohtaisesti. Perehdytyksen etenemistä sekä arviointia tulee seurata ja perehdytyksessä tulee käyttää nimettyä perehdyttäjää. (Lahti 2007, 58 - 59.)

3.1 Perehdyttämistä ohjaavat lait

Työyhteisöissä perehdyttäminen on työnantajan velvollisuus, josta säädetään laissa. Työturvallisuuslain (2002/738) mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä perehdytetään riittävän hyvin ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden tai työmenetelmien käyttöönottamista. Työntekijälle on annettava riittävästi opetusta ja ohjausta haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran vähentämiseksi. (Työturvallisuuslaki 23.2.2002/738.)

Työsopimuslaki velvoittaa työnantajan pitämään kiinni työ- ja virkaehtosopimuksista ja edistämään työntekijän mahdollisuuksista kehittää itseään työuransa edistämiseksi. (Työsopimuslaki 2001/55.)

Muita perehdyttämiseen liittyviä asetuksia ja lakeja ovat pelastustoimiasetus (13.6.2003/787) ja laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (20.1.2006/44.) Pelastustoimi asetus velvoittaa, että työpaikoilla on pelastussuunnitelma ja työntekijät perehdytetään suunnitelmaan.

3.2 Perehdyttäminen ammatillisen kasvun ja osaamisen näkökulmasta

Laakson (2004) tutkimuksessa perehdyttäminen nähdään yksilön ammatillisen kasvun prosessin ponnahduslautana. Työntekijän ammatillinen kasvu alkaa aina ensimmäisestä työpaikasta ja jatkuu vaihdettaessa työpaikkaa. Perehdyttämisellä on suuri merkitys sille millaiselle alustalle ammatillinen kasvu rakentuu. (Laakso 2004, 35.)

Perehdyttämisessä on kyse työntekijän osaamisen kehittamisestä ja hyödyntämisestä. Uuden työntekijän tarvittavaa osaamista voidaan kartoittaa usealla eri tavalla. Osaamiskartoitusten pohjalta saadaan tietoa, mitä uuden työntekijän perehdytyksen tulee sisältää. Niiden avulla voidaan myös arvioida uuden työntekijän osaamista. Osaaminen voidaan jakaa osaamisalueisiin, joita ovat organisaatio-osaaminen, työsuhteosaaminen, toimialaosaaminen, tehtäväkohtainen osaaminen, tiimi- tai työyhteisökohtainen osaaminen ja yleisosaaminen. (Kupias & Peltola 2009, 88 – 89.)

Organisaatio-osaaminen sisältää ne tiedot, jotka uuden työntekijän tulee tietää organisaatiosta työntekijänä. Osaamiseen kuuluu tiedot toimintapolitiikasta, strategiasta, organisaatiosuhteista, arvoista ja asiakkaista. Työntekijän siirtyessä organisaation sisällä esimerkiksi työpisteestä toiseen hänellä on jo organisaatio-osaamista, mutta työpistekohtainen osaaminen puuttuu. (Kupias & Peltola 2009, 91.)

Työsuhteosaaminen liittyy tarvittaviin tietoihin työsuhteesta, sen ehdoista, velvollisuuksista ja eduista. Rekrytoitaessa nämä asiat saatetaan käydä jo läpi, mutta ne on syytä kerrata. Toimialaosaamisessa on tyypillistä, että perustehtävä on usein samankaltainen monella eri toimialalla, mutta toimialakohtaiset käytännöt vaihtelevat suuresti ja työnluonne voi olla aivan erilainen. (Kupias & Peltola 2009, 91.)

Tehtäväkohtainen osaaminen on osaamista, jota tulokas tarvitsee juuri siinä työssä, mihin hänet on palkattu. Työntekijän vaihtaessa työtehtävää on tärkeää perehdyttää hänet uuteen työtehtävään, koska häneltä saattaa puuttua juuri siihen työtehtävään tarvittavaa osaamista. (Kupias & Peltola 2009, 90.)

Tiimi- tai työyhteisökohtainen osaaminen on osaamista, jota uusi työntekijä tarvitsee pystyäkseen toimimaan tiimissä tai työyhteisössä. Tähän osaamiseen liittyy kiinteästi hiljainen tieto ja sen kehittäminen koko työyhteisössä. Hiljaisen tiedon hyödyntäminen perehdyttämisessä on monessa organisaatiossa vielä ns. lapsen kengissä. (Kupias & Peltola 2009, 90 – 91.)

Yleisosaaminen on osaamista, jota tarvitaan kaikissa tehtävissä. Yleisosaaminen sisältää mm. tietotekniset taidot, työelämätaidot, kielitaidon ja oppimaan oppimisen. Yleisosaamista pidetään valitettavan usein itsestäänselvyytenä, ja täten sitä ei huomioida perehdyttämässä. (Kupias & Peltola 2009, 91 – 92.)

3.3 Perehdyttämisen tavoitteet

Lepistön (2004) mukaan perehdyttämisen tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle perustiedot työpaikasta sekä mahdollistaa hänelle myönteinen asennoituminen työyhteisöön. Hyvä perehdyttäminen antaa mahdollisuuden hyvän yhteistyön luomiselle uuden työntekijän, esimiesten ja työtovereiden välille. Se myös lyhentää työn oppimisaikaa, poistaa epävarmuutta vähentäen työssä tapahtuvia virheitä, jotka voivat aiheutua työympäristön ja työtehtävien huonosta tuntemisesta. Tehtäväkohtainen työnopastus valmentaa tulokasta uusiin tehtäviin. (Lepistö 2004, 58.)

Jokainen työntekijä on osa työyhteisön kokonaisuutta; siksi on tärkeää, että jokainen työntekijä kantaa vastuun omasta työstään. Työyhteisössä jokainen työntekijä on velvollinen pitämään huolen, että muut työntekijät voivat tehdä työnsä hyvin ja laadukkaasti. Työilmapiirin tulee olla sellainen, että palautteen antaminen ja saaminen toisilta työntekijöiltä on mahdollista. Aidon ja toimivan yhteispelin lähtökohtia työssä ovat toisen työntekijän arvostaminen, kuunteleminen, auttaminen, kertominen ja joustaminen tarpeen mukaan sekä kysymyksiin vastaaminen. (Spiik 2004, 129 – 130.)

Tulokkaan osaamista ja muita vahvuuksia ei saa unohtaa suunniteltaessa perehdyttämistä, vaan työyhteisön on pyrittävä hyödyntämään niitä mahdollisuuksien mukaan jo perehdyttämisprosessin aikana. Tähän auttaa perehdyttämisen huolellinen suunnittelu. Suunnitelmassa tulee ottaa huomioon yrityksen pelisäännöt, toimintatavat, uuden työntekijän tausta ja kokemus. (Kupias & Peltola 2009, 19 – 20.)

Uuden työntekijän perehdyttämisessä ei ole kyse vain perehdyttävän oppimisesta. Perehdytyksessä oppii koko työyhteisö. Työyhteisön uuden oppimisen ja kehittymisen kannalta on työntekijöiden oltava avoimia kehitykselle ja opittava irti vanhoista tutuista toimintatavoista. (Perkka-Jortikka 2002, 81; Kupias & Peltola 2009, 78 -79, 82).

Laadukkaaseen työtoimintaan päästäkseen on jokaisen työntekijän tarkasteltava toiminta- ja ajattelutapojaan sekä niiden syitä. Perehtyjä ei ole ainoastaan sopeutumassa ja oppimassa organisaation työtehtäviin ja tapoihin, vaan hänellä on myös paljon annettavaa niiden kehittämisessä. Työyhteisön tulisi tiedostaa ne alueet, joita voidaan ja halutaan kehittää. (Perkka-Jortikka 2002, 81; Kupias & Peltola 2009, 78 -79, 82).

3.4 Perehdyttämisen suunnittelu ja organisointi

Perehdyttäminen aloitetaan suunnittelulla, jonka edellytyksenä on, että kehittymisen tavoitteet on etukäteen mietitty organisaatiossa. Tarkoituksenmukainen suunnittelu huomioi kaikki perehdyttämisen tavoitteet ja käytössä olevat resurssit tavoitteisiin pääsemiseksi. Perehdyttämisen tavoitteena on kehittää työntekijän tietoja, taitoja, asenteita ja valmiuksia tehdä työtä. Suunnittelun tuloksena syntyy organisaatiokohtainen räätälöity perehdyttämisohjelma, joka tuo toimintaan suunnitelmallisuutta ja tehokkuutta. (Kupias & Peltola 2009, 87.)

Perehdyttämisohjelma sisältää käsiteltävät asiat ja aiheet, aikataulut, käytettävät apuvälineet ja oheisaineistot sekä vastuuhenkilöt. Perehdytystä tai työnopastusta suunniteltaessa on muistettava huomioida myös perehdytettävän työntekijän oppimisen seuraaminen ja arviointi. Perehdyttämisohjelman tulee sisältää myös seuranta. Perehdyttämisen seurannan apuvälineenä on hyvä olla tarkistuslista, joka on muistilista perehdyttäjälle, perehdytettävälle ja koko työyhteisölle. Ohjelma sisältää myös perehdyttämisen arvioinnin, joka toteutetaan tarkistusmerkintöjen avulla. Tämän avulla on mahdollista selvittää, kuinka perehdyttämisohjelma on toteutunut. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6.)

Käytettävissä olevista resursseista on kiinni organisaation perehdyttämisen tarkoituksenmukainen organisointi. Perehdyttämisen onnistunut organisointi näkyy siis sujuvana perehdyttämiskäytäntönä. Perehdyttämiseen valitut tavat ja toimet tulee olla mitattavissa toiminnan toteutumisen ja siinä onnistumisen avulla. (Kupias & Peltola 2009, 45.)

3.5 Perehdyttämisen sisältö ja keinot

Perehdyttämisen sisältöinä ovat tiedottaminen ennen työhön tuloa, uuden työntekijän vastaanottaminen ja yritykseen/ organisaatioon perehdyttäminen, työsuhderehdyttäminen sekä työnopastus. (Viitala 2003, 260.)

Uuden työntekijän perehdyttäminen alkaa työnhakijan ottaessa yhteyttä uuteen työpaikkaan. Ensimmäisen puhelinkeskustelun jälkeen on työnhakijalla jo jonkinlainen kuva työpaikasta, työhön ja työehtoihin liittyvistä asioista. Uuden työntekijän sama kuva kuitenkin riippuu paljon perehdyttäjän/työhönottajan ammattitaidosta ja työnhakijan aktiivisuudesta työtä kohtaan. (Kangas 2003, 9.)

Tärkeää on, että uusi työntekijä saa heti ensimmäisestä yhteydenotosta lähtien myönteisen kuvan uudesta työpaikastaan ja näin ollen kokee olevansa tervetullut. Perehdyttäminen organisaatioon, työhön liittyviin asioihin ja asiakkaisiin sekä talon tapoihin aloitetaan työsuhteen solmimisen jälkeen. Esimies tiedottaa etukäteen muille työntekijöille uudesta työntekijästä sopien samalla heidän kanssaan työnjaosta perehdyttämisen osalta. Uudelle työntekijälle on myös hyvä varata valmiiksi mm. perehdyttämisohjelma, työasu, avaimet ja muut tarvikkeet. Tulokkaan ensimmäisenä työpäivänä käydään perehtyjän kanssa läpi perehdyttämisohjelma. Perehdyttämiskäytännöt vaihtelevat eri organisaatioissa, tavoitteena kaikissa on kuitenkin se, että tulokas saa mahdollisimman hyvän yleiskuvan työpisteestä, sen tehtävistä ja ihmisistä. (Kangas 2003, 9.)

3.6 Vastuu perehdyttämisestä

Taruksen (2006) tutkimuksen johtopäätöksistä selviää, että työpaikkojen olisi ymmärrettävä henkilökohtaisen perehdyttäjän tärkeys perehdytyksen onnistumiseksi. Lähimmän esimiehen velvoite ei ole itse hoitaa perehdytystä, mutta hän on johdon kanssa vastuussa perehdytyksen suunnittelusta, sisällöstä, seurannasta ja arvioinnista. Lähiesimies voi vaikuttaa perehdytyksen onnistumiseen työvuorosuunnittelulla, keskustelemalla uuden työntekijän kanssa työsuhteen alussa ja perehdytysvaiheen lopussa. Perehdytyksen onnistumisen kannalta on olennaista, että yhteistyö sujuu luontevasti perehdyttäjän, perehtyjän ja lähiesimiehen kanssa.

3.7 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi

Perehdyttämisen seurannan avulla varmistetaan, kuinka on perehdyttämis- ja työnopastussuunnitelma onnistunut. Perehtyjät, perehdyttäjät ja työyhteisöt seuraavat ja arvioivat oppimis-/perehtymisprosessia ja sen onnistumista arviointikeskustelujen avulla. Seurannan ja arvioinnin apuna ovat mm. tarkistus- ja muistilistat sekä perehdyttämisen onnistumista koskevat kysymykset ja keskustelut. Perehdyttäminen on varmistettu vasta silloin, kun kaikki asiat on opetettu ja niiden oppiminen on myös yhdessä tarkistettu. (Kangas 2007, 17.)

Perehdyttämisen onnistumisen ratkaisee vasta yksittäinen perehdyttämistilanne, joka on viimeinen lenkki perehdyttämisen ketjussa. Perehdyttäjän taitamaton toiminta yksittäisessä perehdyttämistilanteessa voi pilata hyvän perehdyttämisohjelman, jossa perehdyttämisjärjestelmä, työnjaot, perehdyttämismateriaalit ja muut perehdyttämisen apuvälineet olisivat pitkälle mietittyjä ja hiottuja. Toisaalta huonosti johdetun tai organisoidun perehdyttämisen voi pelastaa perehdyttäjän ammattitaitoinen toiminta. (Kupias & Peltola 2009, 140.)

4 PEREHDYTTÄMISEN KEHITTÄMINEN LAUKAAN KUNNAN VANHAINKOTI KUUSELASSA

4.1 Opinnäytetyön tarkoitus

Opinnäytetyömme tavoitteena oli luoda vanhainkoti Kuuselaan malli hyvästä perehdyttämisestä ja perehdyttämisohjelma. Alkujaan meidän piti lisätuotoksena tehdä Kuuselaan myös perehdytyskansio, mutta muutokset kohdeorganisaatiossa vesittivät tämän suunnitelman. Mielestämme turhan työn tekeminen ei ole tarkoituksenmukaista. Päädyimme tekemään vanhainkoti Kuuselaan hyvän perehdyttämisen mallin lisäksi ns. ruksilistan muodossa olevan perehdytysohjelman.

Vanhainkoti Kuusela on Laukaan kunnassa Keski-Suomessa Jyväskylän kyljessä sijaitseva vanhainkoti. Toistaiseksi siellä on kaksi osastoa, joissa on yhteensä paikat 40 vanhukselle. Toisella osastoista, Hopeakaarella (dementiayksikkö), on 17 pitkäaikaishoitopaikkaa. Toisella osastoista, Kultasiivellä, on 16 pitkäaikaishoitopaikkaa, neljä lyhytaikaishoitopaikkaa ja yksi kriisipaikka. Pitkäaikaishoitopaikat on suunnattu vanhuksille, jotka tarvitsevat ympärivuorokautista hoitoa. Lyhytaikaishoito tukee kotona pärjäämistä ja itsenäistä selviytymistä. (Laukaan kunta 2010.)

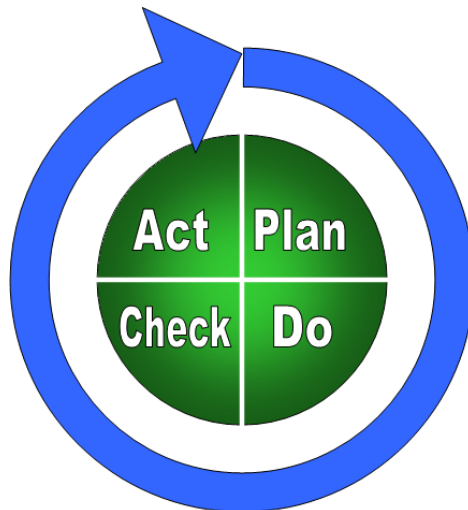
Vanhainkoti Kuuselan hoitohenkilökunta koostuu osastonhoitajasta, 3 sairaanhoitajasta, 18 lähi- tai perushoitajasta ja 2 laitosapulaisesta. Kesäkuussa 2010 vanhainkoti Kuusela ja terveystieteiden hoivaosasto yhdistyvät sekä toimintansa aloittaa 3 uutta ryhmäkotia. Nämä yhdessä muodostavat Laukaaseen yhden ison vanhustenhuollon yksikön.

Teimme tutkimuksemme laadullisen tutkimuksen keinoin kehittämishankkeena. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa tietoa hankitaan kokonaisvaltaisesti ja tutkimustieto kerätään ns. todellisesta elämästä. Tiedonkeruuvälineenä toimii ihminen. (Hirsjärvi ym. 2005, 155.) Laadullisessa tutkimuksessa yleisimmin käytettyjä aineistonkeruumenetelmiä ovat teemahaastattelut, osallistuva havainnointi, ryhmähaastattelut, kyselyt ja erilaisiin dokumentteihin perustuva tieto. (Tuomi & Sarajärvi 2003, 73.)

Opinnäytetyön aineistokeruu tapahtui kyselyllä, jonka teimme kalanruotokaaviota apuna käyttäen. Kalanruotokaavio on laatujohtamisen työkalu, jota voidaan nimittää myös syy-seuraus-kaavioksi (Hokkanen & Strömberg 2006, 88).

4.2 Demingin työnkehitysmalli

Kehittämisessä uudistusten kautta luodaan parannuksia aiempaan verrattuna. Käytämme työssämme Demingin työnkehitysmallia, joka rakentuu pohjimmiltaan oppimisen ja jatkuvan parantamisen filosofialle. Sen on luonut matematiikan ja fysiikan tohtori Edward Deming (1900 - 1994). Demingin-ympyrä (PDCA= Plan l. suunnittele – Do l. toteuta – Check l. tarkista – Act. l. kehitä) on yleisesti tunnettu jatkuvan laadun parantamisen malli. (Hokkanen ym. 2006, 81 - 82.)



KUVA 1. Demingin työnkehitysmalli

4.2.1 Demingin työnkehitysmalli opinnäytetyöprosessissa

1. Plan-vaihe, suunnittelu

Deminin työnkehitysmallin mukaan (PDCA) ensin pitää olla hyvä suunnitelma, siis tietää, mitä kehitetään/mikä tarvitsee kehitystä (**Plan**). Vanhainkoti Kuuselan perehdyttämisohjelma on puutteellinen eikä vastaa enää tarkoitustaan perehdyttämisen apuvälineenä. Osallistutimme henkilökunnan keväällä 2009 mukaan kehittämiseen kalanruotokaaviota hyväksi käyttämällä.

2. Do-vaihe, tekeminen

Kehittämiskohteemme oli vanhainkodin perehdyttämisen mallin ja perehdyttämisohjelman uusiminen (**Do**). Oppimista, ohjaamista, hiljaista tietoa, mentorointia ja perehdyttämistä käsittelevän kirjallisuuden pohjalta sekä kalanruotokaavion vastauksien ja Demingin työnkehitysmallin pohjalta loimme perehdyttämisen mallin ja perehdytysohjelman vanhainkodille.

3. Check-vaihe, tarkistaminen/arviointi

Tarkistaminen toteutettiin pyytämällä vanhainkodin hoitohenkilökuntaa tarkistamaan alustavat analysoidut tulokset kalanruotokaaviosta (**Check**). Osa työntekijöistä halusi vielä tarkentaa perehdytysvastaavan toimenkuvan laajuutta. Kysymyksiä herätti, onko perehdytysvastaava myös opiskelijavastaava ja montako perehdytysvastaavaa nimettään. Heidän mielestään kaikkien työntekijöiden olisi kuitenkin sitouduttava perehdytykseen ja oltava perillä perehdytyksen mallin sisällöstä. Lisäsimme hoitohenkilökunnan mielipiteet tuloksiin.

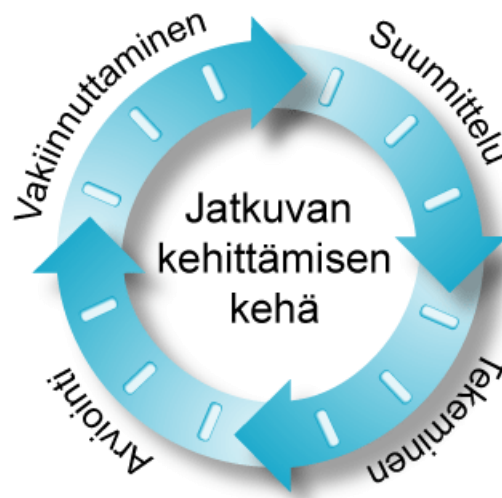
Tämän jälkeen teimme perehdyttämisen mallista ja perehdyttämissuunnitelmasta ensimmäisen version, jonka tarkasti ensin ohjaava opettajamme (**Check**). Ohjaavan opettajan antamien korjausehdotuksien jälkeen veimme perehdyttämisen mallin ja perehdyttämisohjelman kesällä 2010 neljäksi viikoksi kommentoitavaksi vanhainkodille (**Check**). Emme saaneet tuotoksesta vanhainkodin hoitohenkilökunnalta yhtään korjausehdotusta tai kommenttia. Elokuussa 2010 teimme perehdyttämisen mallista ja perehdytysohjelmasta lopullisen version, joka pohjautuu perehdyttämisen ym. teorioiden lisäksi ohjaavan opettajan viimeisimpiin kommentteihin ja osaltaan myös omiin ajatuksiin hyvän perehdyttämisen sisällöstä.

4. Act-vaihe, vakiinnuttaminen

Henkilökunnalle jää luomamme perehdyttämisen mallin vakiinnuttaminen ja tarpeen mukainen kehittäminen (**Act**). Luomamme perehdyttämisen mallin vakiinnuttaminen ja toimivuuden testaaminen vie aikaa. Vasta tässä vaiheessa selviää, mitä kehitettävää mallissamme vielä on.

4.2.2 Demingin työnkehitysmalli perehdytyksessä

Demingin työnkehitysmallia voi hyödyntää perehdyttämisessä. Kuvaamme seuraavassa meidän näkemysme Demingin työnkehitysmallin käytöstä perehdyttämisen apuvälineenä.



KUVA 2. Perehdyttämisen jatkuvan kehittämisen kehä, Demingin työnkehitysmalli (Laatuakatemia 2005)

1. Plan eli suunnittelu alkaa tiedostamalla, että perehdytyksessä on ongelmia. Tämän jälkeen laaditaan **perehdyttämisen suunnitelma**, jossa on otettu huomioon aikaisemmin havaitut perehdytyksen ongelmakohdat. Perehdytyksen suunnitelmassa tulee näkyä **aikataulut**, **nimetyt perehdyttäjät** sekä perehdyttämisessä käytettävät **työvälineet**. Perehdytyksen suunnitelma sisältää **perehdytyksen mallin** ja **perehdyttämisohjelman** tekemisen/päivittämisen. Perehdyttämisen suunnitelma ottaa huomioon yksilöiden erilaiset perehdyttämistarpeet.

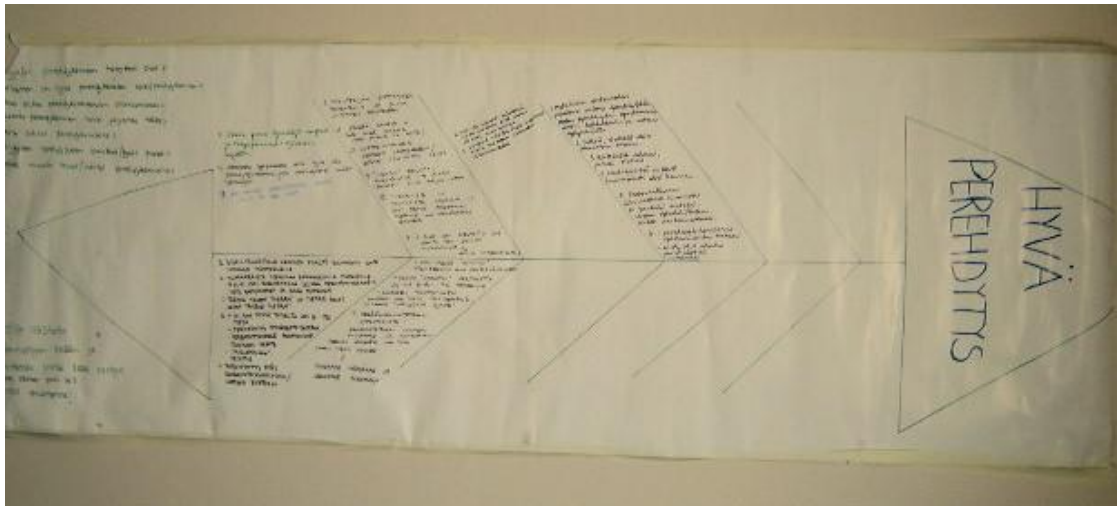
2. Do eli tekeminen on kaikkien perehdyttämistä tarvitsevien työntekijöiden ja opiskelijoiden perehdyttämisen suunnitelman mukaista yksilöllistä **perehdyttämistä**. Tässä vaiheessa työntekijät ja opiskelijat pyritään sitouttamaan organisaatioon ja työyhteisöön sekä opettamaan tarvittavat työtehtävät.

3. Check eli arviointi/tarkistaminen on perehdyttämisen toteutuksen **suunnitelmalista arviointia ja tarkastamista**. Perehdyttäjä, perehtyjä ja tarvittaessa koko työyhteisö arvioivat, kuinka perehdyttäminen on onnistunut ja mikä osa-alue tarvitsee lisää perehdyttämistä. Arvioinnin hyvänä apuvälineenä on esim. perehdyttämisohjelma. Arviointi on myös perehdytyksen aikataulujen, perehdyttäjien toiminnan ja perehdytyksessä käytettävien työvälineiden (perehdyttämisen mallin ja perehdyttämisohjelman) toimivuuden tarkistamista ja arviointia. Tässä vaiheessa tulee ilmi perehdyttämisen suunnitelmassa olevat kehityskohteet.

4. Act eli vakiinnuttaminen on perehdyttämisessä hyviksi havaittujen **keinojen vakiinnuttamista**. Demingin työnkehitysmalli on jatkuvan työnkehityksen malli, joten vakiinnuttaminen ei ole lopullista, vaan aina löytyy lisää kehittämistä tarvitsevia osaluueita.

4.3 Kalanruotokaavio perehdyttämistarpeen kartoittajana

Tiedonkeruumenetelmänä käytimme kalanruotokaaviota, jonka on luonut Kaoru Ishikawa 1969. Kalanruotokaavio on laatujohtamisen työkalu, jota käytetään usein ryhmätyön apuvälineenä. (Hokkanen & Strömberg 2006, 88.) Se on myös visualisoinnin ja tiedon organisoinnin väline. Kalanruotokaavion avulla voidaan järjestelmällisesti kerätä ryhmältä ajatuksia. Ongelman havainnollistaminen helpottaa ymmärtämistä, jolloin myös todellinen ongelma ratkeaa. (Ishikawa Diagram 2010.) Kalanruotomenetelmä eli syy-seuraus-kaavio on hyvä väline kerätä tietoa henkilöstön näkemyksestä. Yleensä kalanruotokaaviota käytetään niin, että kalan päähän kirjoitetaan esim. hyvä perehdytys. Ympäriille kirjoitetaan apukysymyksiä, joihin vastaukset kukin kirjoittaa kalan vartaloon ns. ruotoina. (Hokkanen & Strömberg 2006, 82.) Tavoitteenamme oli saada kalanruodon avulla vanhainkodin hoitohenkilökunnalta tietoa, mitä hyvä perehdytys sisältää sen mielestä.



KUVA 3. Käyttämämme kalanruotokaavio

4.4 Aineistonkeruu perehdyttämismallin luomiseksi

Teimme Kuuselan henkilökunnalle ja opiskelijoille kalanruotokaavion, jonka tavoitteena oli kerätä tietoa. Pohdimme meitä askarruttavia kysymyksiä perehdyttämisestä, minkälaisen apukysymysten vastausten pohjalta perehdyttämisestä saisimme luotua hyvän perehdyttämisen mallin vanhainkotiin. Yleensä työpaikoilla vallitsee kiire. Tämän vuoksi muotoilimme apukysymyksemme mahdollisimman yksinkertaisiksi, kuvaaviksi ja helpoiksi vastata, sellaisiksi, ettei niihin vastaaminen vienyt paljoa aikaa. Kalanruotokaaviomme otsikkona kalan päässä luki ”HYVÄ PEREHDYTYS”. Seuraavassa esitämme kalanruotokaavioon laittamamme apukysymykset:

- Mitkä ovat hyvän perehdyttämisen tavoitteet?
- Millainen/millaista on hyvä perehdyttämisen opas/perehdyttäminen?
- Mikä auttaa perehdyttämiskansion omaksumisessa?
- Kuinka perehdyttäminen tulisi järjestää täällä?
- Mitä odotat perehdyttämiseltä?
- Mitä muuta toivot/odotat perehdyttämiseltä?
- Nykyisen perehdytyksen puutteet/hyvät puolet?

4.5 Aineiston analyysi

Sisällön analyysiä käytetään menettelytapana, jolla analysoidaan dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti. Dokumentteja ovat esimerkiksi kirjat, artikkelit, päiväkirjat, kirjeet, haastattelu, puhe, keskustelu, dialogi, raportit ja miltei mikä tahansa kirjalliseen muotoon saatettu materiaali. Sisällön analyysi sopii strukturoimattomankin aineiston analyysiin. Tällä analyysimenetelmällä pyritään saamaan tutkittavasta ilmiöstä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Sisällönanalyysi voidaan tehdä aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108 - 113.)

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi voidaan kuvata karkeasti kolmivaiheiseksi prosessiksi, johon kuuluu aineiston redusointi eli pelkistäminen tiivistämällä tai pilkkomalla osiin, aineiston klusterointi eli ryhmittely ja abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108 - 113.)

Aineiston klusteroinnissa eli ryhmittelyssä koodattu alkuperäisaineisto käydään tarkasti läpi ja etsitään samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa asiaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistetään luokaksi sekä nimetään luokan sisältöä kuvaavalla nimikkeellä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108 - 113.)

Aineiston abstrahoinnissa erotetaan tutkimuksen kannalta oleellinen tieto, jonka perusteella muodostetaan teoreettinen käsitteistö. Abstrahointia jatketaan yhdistelemällä luokituksia niin kauan kuin se aineiston näkökulmasta on mahdollista. Tutkija muodostaa yleiskäsitteiden avulla kuvauksen tutkimuskohteesta ja vertaa teoriaa ja johtopäätöksiä koko ajan alkuperäisaineistoon uutta teoriaa muodostaessaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108 - 113.)

Tuloksissa esitetään empiirisestä aineistosta muodostettu malli, käsitejärjestelmä, käsitteet tai aineistoa kuvaavat teemat. Tuloksissa kuvataan myös luokittelujen pohjalta muodostetut käsitteet tai kategoriat ja niiden sisällöt. Johtopäätöksissä tutkija pyrkii ymmärtämään tutkittavia heidän omasta näkökulmastaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108 -113.)

Aloitimme aineiston käsittelyn litteroimalla eli kirjoittamalla sana sanalta kaikki kalanruotokaaviossa olevat vastaukset. Seuraavaksi tiivistimme ja luokittelimme aineiston pääluokkiin (liite 1). Tämän jälkeen ryhmittelimme vastaukset aiheittain otsikoiden alle (liite 2). Aineiston niukkuuden vuoksi emme luokitelleet aineistoa alaluokkiin vaan päädyimme neljään pääluokkaan.

4.6 Kehittämistyön eettiset kysymykset

Laadullisessa tutkimuksessa otos on usein pieni. Tärkeää on silloin tutkittajien anonymiteetin säilyttäminen. Tutkittavien on myös tiedettävä tutkimuksen tarkoitus, mahdolliset rajoitukset tai siitä saatava hyöty. (Ala-Fossi & Heininen 2003, 30.)

Työmme eettisyyden varmisti kirjallinen sopimus osastonhoitajan kanssa, jonka myötä sitouduimme vaitiolovelvollisuuteen vanhainkoti Kuuselan asioista. Osastokokouksessa huhtikuussa 2009 esittelimme kehitysprojektimme henkilökunnalle ja samalla kerroimme kehittämistyön tarkoituksesta. Osastokokouksessa esiteltiin myös kalanruotomenetelmä. Luomamme kalanruotokaavio oli tehty suureksi huoneentauluksi (70 x 200 cm). Suuren kokonsa vuoksi kaavio oli vanhainkodin käytävän seinällä kaksi viikkoa toukokuussa 2009 ja se oli tarkoitettu hoitohenkilökunnan täytettäväksi. Kalanruotoon vastasi 24 työntekijästä vain kuusi hoitajaa. Kukin vastasi nimettömästi ja vapaaehtoisesti, mikä takasi työntekijöiden anonymiteetin. Työssä ei tullut esille eettisiä ongelmia. Toivoimme kalanruotokaavion herättävän vapaata keskustelua ja hyviä ideoita aiheesta.

Analysoimme kehittämistyön tulokset tarkoin ja huolellisesti sisällönanalyysin avulla. Osallistutimme vanhainkodin hoitohenkilökunnan hankkeeseemme kolmessa eri vaiheessa. Ensimmäiseksi hoitohenkilökunta täytti kalanruodon. Toiseksi saimme heiltä kommentteja alustavasti analysoidusta aineistosta ja viimeiset korjausehdotukset toivoimme saavamme perehdytyksen mallin ja perehdytysohjelman oltua heidän kommentoitavana 4 viikon ajan. Kommentteja ei kuitenkaan tullut, mutta mahdollisuus siihen oli. Kaikissa edellä mainituissa vaiheissa opinnäytetyömme eettisyyttä varmisti hoitohenkilökunnan anonymiteetin säilyminen.

4.7 Tulokset

Hyvän perehdyttämisen tavoitteet

Laukaan kunnan vanhainkoti Kuuselan työntekijöiden mukaan hyvän perehdyttämisen tavoitteena on, että työyhteisön ilmapiiri, tiedonkulku ja vuorovaikutus ovat avoimia, jotta työyhteisöön liittyminen on helpompaa. Uusi työntekijä tulee ottaa vastaan myönteisesti ja perehdyttää hänet nopeasti työhön sekä talon tavoille. Perehdytyksen tavoitteena on liittää uusi työntekijä osaksi työyhteisöä sekä auttaa häntä sitoutumaan työhön ja työyhteisöön.

”Saada uusi työntekijä nopeasti ja ”täysipainoisesti” työpaikan käyttöön.”

”Myönteisen vastaanoton saaminen uutena työntekijänä.”

”Pääsee taloon ”sisään”, ja tietää asiat jotka ”pitäisi tietää.”

Hyvän perehdyttämisen sisältö

Työntekijöiden mielestä perehdytyksen runkona tulee olla ytimekäs ja selkeä perehdytysohjelma, joka sisältää yksilölliset perehdytysisällöt. Perehdytykseen liittyvät asiat ja ohjeistukset tulee olla kirjallisina sekä päivittää dokumentit tarpeen mukaan.

”Luettelomainen, lyhyesti esimerkein/kuvin selvitetty asiat.”

”Selkeä, sisältää vain olennaisen tiedon.”

”Selkeä perehdytyskansio.”

”Sisällysluettelo, kansion sisältö suunnattu juuri uudelle työntekijälle”.

Hyvän perehdyttämisen menetelmät ja arviointi

Hyviin perehdyttämisen menetelmiin kuuluu työnopastus työtehtäviin ja työyhteisöön. Työnopastus huomioi myös perehdyttämisen työpistettä vaihdettaessa sekä turvallisen ohjauksen. Perehdyttämisen menetelmänä on selkeä perehdyttämiskansio, muistilista perehdytettävistä asioista ja yksi tai useampi perehdytysvastaava.

”Yksi tai useampi työntekijä, jotka huolehtii, että kansio aina ajan tasalla.”

”Uuden työntekijän opastaminen uusiin työtehtäviin ja uuteen työyhteisöön”

”Jokaisessa työpaikassa olisi hyvä olla perehdytysvastaava, joka perehdyttäisi uudet työntekijät.”

”Ns. ruksilista perehdytettävistä asioista ja sen läpikäynti.”

Hyvän perehdyttämisen resurssit

Työnantajan tulee huomioida yksilöllinen työvuorosuunnittelu ja työvuorosuunnittelussa riittävä miehitys perehdytyspäiville. Perehdyttämiseen tulee varata riittävästi aikaa.

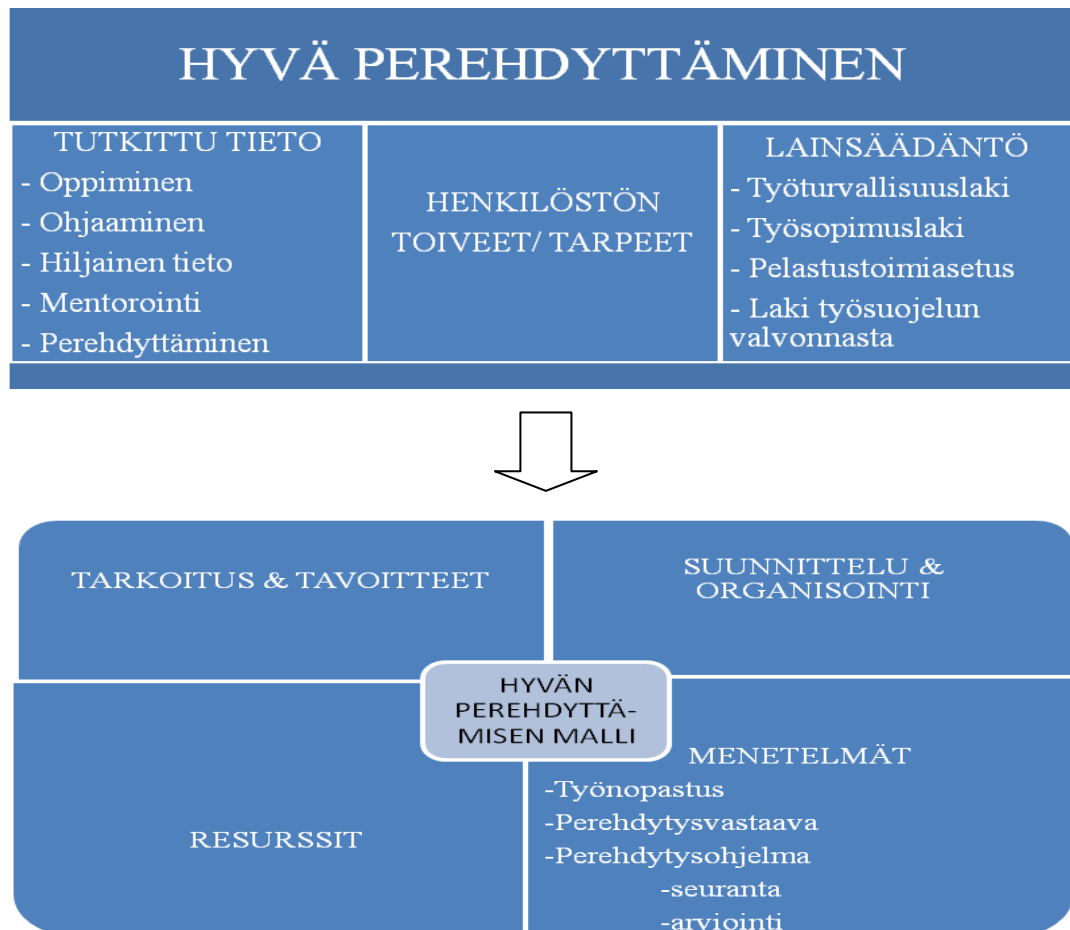
”Monta aamuvuoroa ja iltaa putkeen.”

”Miehityksessä riittävä huomiointi olisi ihanne”

”Ylimääräistä työvoimaa ensimmäisille työpäiville.”

5 PEREHDYTTÄMISEN MALLI JA PEREHDYTTÄMISOHJELMA VANHAINKOTI KUUSELAAN

Vanhainkoti Kuuselan perehdytysmalli on laadittu johtamisen apuvälineeksi ja työntekijöille tietolähteeksi perehdytyksen tavoitteista, periaatteista ja perehdyttämisen eri vaiheista. Malli on laadittu käyttäen hyväksi tutkittua tietoa perehdyttämisestä, oppimisesta, mentoroinnista, hiljaisesta tiedosta ja ohjaamisesta. Mallissa on otettu huomioon myös vanhainkoti Kuuselan henkilöstön ajatukset ja toiveet hyvästä perehdyttämisestä. Perehdytyksen runkona toimii perehdytysohjelma. Perehdyttämisohjelmassa on olennaiset asiat hyvästä perehdyttämisestä sisältäen mm. opastus- ja arviointipäivämäärät ja perehdyttäjän allekirjoitukset, kun kunkin osa-alueen perehdytys on toteutettu. (Liitteet 3 ja 4.)



KUVA 4. Hyvän perehdyttämisen malli

6 POHDINTA

Opinnäytetyön aihe selkiytyi meille jo opintojemme alkuvaiheessa. Pohtiessamme mahdollista opinnäytetyömme aihetta esille nousi kokemuksiemme pohjalta puutteellinen perehdytys työpaikoilla. Annoimme asian hautua, kunnes päätimme tehdä opinnäytetyön perehdyttämisestä. Yksi ryhmämme jäsenistä keskusteli työpaikkansa puutteellisesta perehdytyksestä osastonhoitajan kanssa. Osastonhoitaja innostui aiheestamme, ja näin saimme toimeksiannon perehdytysmallin luomiseen vanhainkoti Kuuselaan. Alkujaan tarkoituksena oli tehdä vanhainkotiin perehdytyskansio, mutta huomasimme melko pian, että sen ajan tasalla pitäminen olisi vaikeaa organisaation tulevien yhdistymisien vuoksi. Päädyimme tekemään vanhainkodille perehdyttämisen mallin ja perehdyttämisohjelman.

Perehdyttäminen on työyhteisön yksi tärkeimmistä ja suurimmista haasteista. Hyvä perehdyttäminen sisältää ne toimet, jotka auttavat työssä aloittamista sekä uuden työntekijän ammattitaidon kehittämisen ja opastuksen työtehtävään, organisaatioon ja työympäristöön. Hyvässä perehdyttämisessä otetaan huomioon uuden työntekijän ammattitaito hyödyntäen sitä mahdollisimman paljon jo perehdyttämisen aikana. Perehdyttäminen edesauttaa uutta työntekijää onnistumaan työssään. Perehdyttämisen taloudelliset hyödyt ovat suuret. Hyvän perehdyttämisen avulla työtyytyväisyys lisääntyy, sairauspoissaolot vähenevät ja työntuottavuus lisääntyy. (Kupias & Peltola 2009, 19 - 20.)

Tavoitteenamme on, että tekemämme perehdyttämisen malli ja perehdyttämisohjelma toimisi johdon ja hoitohenkilökunnan apuvälineenä perehdyttäessä työntekijää uusissa tehtävissä. Halusimme kuulla vanhainkoti Kuuselan työntekijöiden toiveita, ehdotuksia ja kommentteja perehdyttämisestä. Veimme tiedonkeruun apuvälineenä toimivan kalanruotokaavion työntekijöiden täytettäväksi. Kalanruotokaavioon olimme kirjoittaneet apukysymyksiä helpottamaan heidän vastaamista ja vastaukset siihen kirjoitettiin anonymisti. Käsittelimme vastaukset sisällön analyysin avulla, ja vastauksista nousi esille hyvin paljon samankaltaisuuksia. Loimme perehdyttämisen mallin ja perehdyttämisohjelman käyttäen tutkittua tietoa perehdyttämisestä, ohjaamisesta, oppimisesta, mentoroinnista ja hiljaisesta tiedosta sekä analysoitujen vastatauksien avulla.

Teimme kalanruotokaavion hieman hätäisesti ja sen apukysymyksiä ei ollut mietitty ja muotoiltu loppuun saakka. Meidän olisi pitänyt perehtyä ensin itse perehdytyksestä tehtyihin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen, mutta toteutimme tiedonkeruun ensin. Mielestämme hoitohenkilökunnalta saadut ehdotukset ja kommentit hyvästä perehdyttämisestä kuitenkin tukivat aiheesta tehtyjä tutkimuksia ja perehdyttämisen teorioita. Sieltä nousi esiin kaikki ne perehdytyksen osa-alueet, jotka tulee huomioida perehdyttämisen suunnittelussa ja hyvässä perehdyttämisessä. Eettisiä ongelmia ei työssämme tullut ilmi, koska olimme sitoutuneet vaitiolovelvollisuuteen vanhainkodin asioista allekirjoitetuamme tutkimusluvan ja kaikki vastaajat vastasivat nimettömästi.

Opinnäytetyömme pohjalta jatkotutkimuksina voi olla luomamme perehdyttämisen mallin ja perehdyttämissuunnitelman vaikuttavuuden tutkiminen. Kehittämistyönä voi Kuuselaan luoda mittareita, joilla voidaan mitata esim. perehdyttämisen onnistumista ja sitä kuinka onnistunut/epäonnistunut perehdyttäminen vaikuttaa työn laatuun ja mitä kehitettävää tämä tuo perehdyttämiseen verrattaessa Demingin jatkuvan työkehitysmalliin. Opinnäytetyömme pohjalta voi Kuuselaan kehittämistyönä luoda erilaisia perehdyttämisen apuvälineitä, esim. virtuaaliaineistoja, tukemaan perehdyttämistä. Perehdytyksen laatuksikirjan laatiminen tai sen sisällyttäminen olemassa olevaan laatu-järjestelmään on myös yksi mahdollinen aihe kehittämistyölle opinnäytetyömme pohjalta. Mentoroinnin ottaminen osaksi käytäntöä perehdyttämisen jälkeen on yksi kehittämismahdollisuus niin vanhainkoti Kuuselassa kuin muillakin työpaikoilla.

Aikataulussa pysyminen oli vaikeaa. Opinnäytetyön tekeminen ja oman ajankäytön sovittaminen oli hieman huteralla pohjalla, koska meillä ei ollut tarkkaa suunnitelmaa, johon aikataulu olisi kirjattu täsmällisesti. Tällaisen prosessin suunnitelmassa tulee ottaa huomioon myös ulkopuolelta tulevat viivytykset. On mahdollista, että joku opinnäytetyöprosessiin kiinteästi liittyvä henkilö ei voi osallistua henkilökohtaisten syiden tai pakollisten työtehtävien vuoksi, mikä saattaa pysäyttää koko prosessin etenemisen joksikin aikaa.

Perehdyttämisen mallin ja perehdyttämisohjelman tekeminen oli mielenkiintoista, joskin työlästä. Niistä oli tarkoitus tulla mahdollisimman kattavia apuvälineitä perehdyttäjälle ja perehtyjälle perehdyttämiseen. Perehdyttämisen mallin ja perehdyttämisohjelman vakiinnuttaminen jää vanhainkoti Kuuselan työntekijöiden vastuulle.

Annoimme ne Kuuselaan sähköisessä muodossa muistitikulla päivitystä varten. Olemme itse tyytyväisiä tekemiimme perehdyttämisen malliin ja perehdyttämisohjelmaan. Toivomme, että Kuuselan hoitohenkilökunta hyötyy perehdyttämisessä tuotok-sistamme.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön tekeminen oli opettavaista, haastavaa ja mielenkiin-toista. Opimme etsimään tietoa eri lähteistä, arvioimaan löydetyn tiedon luotettavuutta ja tieteellisen kirjoittamisen kurinalaisuutta. Näin jälkikäteen, kun katsoo opinnäyte-työstämme tehtyjä ensimmäisiä versioita, ei voi kuin nauraa. Olemme siis kehittyneet melkoisesti niin opiskelijoina kuin ihmisinäkin opinnäytetyöprosessin edetessä. Huo-masimme, kuinka teoria ja käytäntö kulkevat käsi kädessä; ilman teorian ymmärtämis-tä ja sisäistämistä ei voi olla laadukasta käytännön työtä. Jokaisen tulee ymmärtää, miksi mitäkin tehdään ja mikä ohjaa mitäkin. Opinnäytetyön tekemisen antina pidäm-me myös sitä, että nyt viimeistään ymmärrämme, kuinka tärkeää on panostaa työnteki-jän perehdyttämiseen. Toivottavasti itse muistamme perehdyttäjinä ottaa huomioon sen, että me kaikki olemme yksilöitä ja opimme asioita eri tahtiin ja eri tavoin.

7 LÄHTEET

Ala-Fossi, Mari & Heininen, Elina 2003. Sijaisuus ja sijaisen työhön perehdyttäminen sairaanhoitajien näkökulmasta. Tampereen yliopisto, Lääketieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen laitos. Pro gradu -tutkielma.

Engeström, Yrjö 1991. Perustietoa opetuksesta. Helsinki: Valtion painatuskeskus.

Grönros, Eija-Riitta, Haapanen, Minna, Heinonen, Tarja-Riitta, Joki, Leena, Nuutinen Liisa & Vilkkamaa-Viitala, Marjatta 2006. Kielitoimiston sanakirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Heikkilä-Laakso, Kristiina & Heikkilä, Jorma 1997. Innovatiivisuutta etsimässä, irtiottoa keskinkertaisuudesta. Turku: Painosalama Oy.

Heikkilä, Kirsi 2006. Työssä oppiminen yksilön lähtökohtien ja oppimisympäristöjen välisenä vuorovaikutuksena. Tampere: Yliopistopaino Oy.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2005. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hokkanen, Simo & Strömberg, Oiva 2006. Laatuun johtaminen. Jyväskylä: Painoporas Oy.

Ishikawa Diagram 2010. The quality library. WWW-dokumentti. <http://mot.vuse.vanderbilt.edu/mt322/Ishikawa.htm>. Ei päivitystietoa. Luettu 9.4.2010.

Juusela, Tuulikki, Lillia, Tuula & Rinne, Jari 2000. Mentoroinnin monet kasvot. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Järvinen, Annikki, Koivisto, Tapio & Poikela, Esa 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Juva: WSOY.

Kangas, Pirkko 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Oy Edita Ab.

Kangas, Pirkko & Hämäläinen, Juha 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Vantaa: Nykypaino Oy.

Koivunen, Hannele 1997. Hiljainen tieto. Keuruu: Otavan Kirjanpaino.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.

Kyngäs, Helvi, Kääriäinen, Maria, Poskiparta, Marita, Johansson, Kirsi, Hirvonen, Eila & Renfors, Timo 2007. Ohjaaminen hoitotyössä. Helsinki: WSOY.

Laakso, Heidi 2004. Sairaanhoidajan perehdyttäminen verkko-oppimisympäristössä. Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen laitos. Pro gradu -tutkielma.

Lahti, Tuula 2007. Sairaanhoidajan työhön perehdyttäminen. Tampereen yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen laitos. Pro gradu -tutkielma.

Laine, Anne, Ruishalme, Outi, Salervo, Pirjo, Sivén, Tuula & Välimäki, Päivi 2009. Opi ja ohjaa sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: WSOY.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.2006/44. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 1.4.2010.

Laukaan kunta 2010. WWW-dokumentti. <http://laukaa.fi>. Päivitetty 4.1.2010. Luettu 21.4.2010.

Lepistö, Irma 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Alfabox Oy.

Miettinen, Merja, Hopia, Hanna, Koponen, Leena & Wilskman, Kaarina 2006. Inhimillisten voimavarojen johtaminen. Hoitotyön vuosikirja 2006. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino Oy.

Työsopimuslaki 2001/55. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 1.4.2010.

Työturvallisuuslaki 23.2.2002/738. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 1.4.2010.

Pelastustoimiasetus 13.6.2003/787. WWW-dokumentti. <http://finlex.fi>. Ei päivitystietoa. Luettu 1.4.2010.

Perkka-Jortikka, Katriina 2002. Työyhteisöjohtaminen - vastuuta ja motivointia puun ja kuoren välissä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Spiik, Karl-Magnus 2004. Tulokseen tiimityöllä. Vantaa: WSOY.

Sydänmaanlakka, Pentti 2001. Älykäs organisaatio. Tiedon osaamisen ja suorituksen johtaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Tarus, Taina 2006. Perioperatiivisten sairaanhoitajien kuvauksia perehdytyksestään. Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen laitos. Pro gradu -tutkielma.

Toom, Auli, Onnismaa, Jussi & Kajanto, Anneli 2008. Hiljainen tieto: tietämistä, toimimista, taitavuutta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Viitala, Riitta 2003. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

AINEISTON REDUSOINTI JA PÄÄLUOKITTELU

Pääluokat:

- perehdyttämisen tavoitteet
- perehdyttämisen sisältö
- perehdyttämisen menetelmät ja arviointi
- perehdyttämisen resurssit.

ALKUPERÄISILMAISU	PELKISTETTY ILMAISU	PÄÄLUOKKA
Saada uusi työntekijä nopeasti ja ”täysipainoisesti” työpaikan käyttöön.	Uuden työntekijän nopea perehtyminen	Perehdyttämisen tavoitteet
Työntekijän opettaminen työtehtäviin ja sujuva liittyminen työyhteisöön.	Työtehtävien opettaminen Työyhteisöön liittyminen	Perehdyttämisen menetelmät ja arviointi Perehdyttämisen tavoitteet
Myönteisen vastaanoton saaminen uutena työntekijänä.	Myönteinen vastaanotto uudelle työntekijälle	Perehdyttämisen tavoitteet
Uuden työntekijän opastaminen uusiin työtehtäviin ja uuteen työyhteisöön.	Työnopastus työtehtäviin ja työyhteisöön	Perehdyttämisen menetelmät ja arviointi
Selkeä kansio + pari hlöä tukena (toki kaikilta voi kysyä).	Perehdyttämismenetelmät	Perehdyttämisen menetelmät ja arviointi
Selkeä, sisältää vain olennaisen tiedon.	Perehdyttämismenetelmät	Perehdyttämisen menetelmät ja arviointi
Yksi tai useampi työntekijä, jotka huolehtii, että kansio ajan tasalla	Yksi tai useampi perehdyttämävastaava	Perehdyttämisen menetelmät ja arviointi
Sisällysluettelo, kansion sisältö suunnattu juuri uudelle työntekijälle.	Yksilölliset perehdytys-sällöt	Perehdyttämisen sisältö

Liite 1 (2). Aineiston redusointi ja pääluokittelu

ALKUPERÄISILMAISU	PELKISTETTY ILMAISU	PÄÄLUOKKA
Luettelomainen, lyhyesti esi- merkein/kuvin selvitetty asiat.	Ytimekäs, selkeä perehdy- tysohjelma	Perehdyttämisen si- sältö
Uudelle työntekijälle varattava aikaa tarpeeksi kansioon tutus- tumiseen.	Riittävästi aikaa perehtymi- seen	Perehdyttämisen re- surssit
Riittävästi aikaa, passeli sisältö.	Riittävästi aikaa perehtymi- seen	Perehdyttämisen re- surssit
Jokaisessa työpaikassa olisi hyvä olla perehdytysvastaava, joka perehdyttäisi uudet työnte- kijät.	Perehdytysvastaava pereh- dyttäjänä	Perehdyttämisen me- netelmät ja arviointi
Ns. ruksilista perehdytettävistä asioista ja sen läpi käynti.	Muistilista perehdytettävistä asioista	Perehdyttämisen me- netelmät ja arviointi
Ylimääräistä työvoimaa ensim- mäisille työpäiville.	Ylimääräistä työvoimaa	Perehdyttämisen re- surssit
Selkeä perehdytyskansio.	Perehdyttämismenetelmänä selkeä perehdytyskansio	Perehdyttämisen me- netelmät ja arviointi
Monta aamuvuoroa ja iltaa put- keen.	Yksilöllinen työvuorosuun- nittelu	Perehdytyksen resurs- sit
Miehitys” reilumpi alkupäivinä -> aikaa ”katsoa” sillä paljon uutta...	Reilu miehitys perehdytys- päiville	Perehdytyksen resurs- sit
Miehityksessä riittävä huomi- ointi olisi ihanne.	Riittävä miehitys perehdy- tyspäiville	Perehdytyksen resurs- sit
Olisi yksi perehdyttäjä.	Perehdytysvastaava	Perehdyttämisen me- netelmät
Pääsee taloon ”sisään”, ja tietää asiat jotka ”pitäisi tietää	Työhön perehtyminen	Perehdyttämisen ta- voitteet
+ Kysyttäessä tutustuu työkave- reihin <-> kanssakäyminen.	Työyhteisöön liittyminen	Perehdyttämisen ta- voitteet

Liite 1 (3). Aineiston redusointi ja pääluokittelu

ALKUPERÄISILMAISU	PELKISTETTY ILMAISU	PÄÄLUOKKA
+ Aina on neuvottu, jos osattu tai kysytty viisaammilta -> avoin vuorovaikutus.	Ohjaus Avoin vuorovaikutus	Perehdyttämisen menetelmät ja arviointi Perehdyttämisen tavoitteet
+ Voi aina kysyä toiselta, jos ei itse tiedä.	Avoin ilmapiiri	Perehdyttämisen tavoitteet
- Perehdytys pitkäkestoisempaa.	Riittävä perehdytys	Perehdyttämisen tavoitteet
- Perehdytyksessä huomioitaisi osastojen vaihto.	Työkierto perehdyttämises-	Perehdyttämisen menetelmät ja arviointi
- ”Ohjelappujen” päivitys.	Ohjeistusten päivitys	Perehdytyksen sisältö
- Asioita ”unohtuu” kertomatta, jos ne eivät ole paperille.	Asioiden dokumentointi	Perehdytyksen sisältö
Asioiden muuttuminen nopeaa - > tieto päivitettävä, ollaan ”jäljessä ajassa”.	Dokumenttien päivittäminen	Perehdytyksen sisältö
- Perehdytyskansiossa epäolennaista tietoa.	Perehdyttämismenetelmät	Perehdyttämisen menetelmät ja arviointi
Ei ole ollut aikaa perehdyttää riittävästi.	Riittävästi aikaa perehdytykselle	Perehdytyksen resurssit
Perehdytys myös sairauspoissaolojen/-lomien suhteen.	Työsuhte perehdytys	Perehdytyksen sisältö
Peräänkuulutetaan sitoutumista!	Sitoutuminen	Perehdytyksen tavoitteet
Tiedonkulkuun kiinnitettävä huomioita, ei ”pantata” tietoja.	Avoin tiedonkulku	Perehdytyksen tavoitteet
Uusien työntekijöiden reilua vastaanottoa.	Hyvä työilmapiiri	Perehdytyksen tavoitteet

ABSTRAHOITU AINEISTO

PÄÄLUOKKA	PELKISTETTY ILMAISU
Perehdyttämisen tavoitteet	Uuden työntekijän nopea perehtyminen
	Myönteinen vastaanotto uudelle työntekijälle
	Työyhteisöön liittyminen
	Työhön perehtyminen
	Avoin vuorovaikutus
	Avoin ilmapiiri
	Riittävä perehdytys
	Sitoutuminen
	Avoin tiedonkulku
	Hyvä työilmapiiri
Perehdytyksen sisältö	Ytimekäs, selkeä perehdytysohjelma
	Yksilölliset perehdytysmallit
	Ohjeistusten päivitys
	Asioiden dokumentointi
	Dokumenttien päivittäminen
	Työsuhde perehdytys
Perehdyttämisen menetelmät ja arviointi	Työnopastus työtehtäviin ja työyhteisöön
	Perehdyttämismenetelmät
	Yksi tai useampi perehdyttämistä vastaava perehdyttäjänä
	Muistilista perehdytettävistä asioista
	Perehdyttämismenetelmänä selkeä perehdytyskansion
	Turvallinen ohjaus
	Työkierto perehdyttämisessä
Perehdytyksen resurssit	Riittävästi aikaa perehtymiseen
	Yksilöllinen työvuorosunnittelu
	Riittävä miehitys perehdytyspäiville

PEREHDYTTÄMISEN MALLI VANHAINKOTI KUUSELAAN

Perehdytyksen tarkoitus

Perehdyttäminen on yksi tärkeimmistä työpaikoilla toteutettavista koulutuksista. Perehdyttämisen tarkoitus on valmentaa uusi työntekijä tehtäväänsä ja tutustuttaa hänet työympäristöön, työoloihin sekä organisaatioon. Perehdyttäminen on monivaiheinen oppimistapahtuma, jonka tarkoituksena on työn tavoitteiden ja organisaation toiminnan ymmärtäminen sekä perehtyjän oikeuksien, velvollisuuksien ja vastuiden selkiyttäminen. Perehtyminen on prosessi, jossa yksilö hankkii oppimalla uusia tietoja, taitoja, asenteita, kokemuksia ja kontakteja.

Perehdyttäminen on osa työyhteisön henkilöstön kehittämistä. Onnistunut perehdyttäminen kehittää perehtyjän lisäksi koko organisaatiota. Tehokkaasti ja muutenkin hyvin hoidettu työhön perehdyttäminen tuo turvallisuuden tunnetta, mikä osaltaan vaikuttaa ilmapiiriin ja työviihtyvyyteen. Taitojen karttuessa ja virheiden vähentyessä työn laatu paranee.

Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö

Työyhteisöissä perehdyttäminen on työnantajan velvollisuus, josta säädetään laissa. **Työturvallisuuslain** mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä perehdytetään riittävän hyvin ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa. Työntekijälle on annettava riittävästi opetusta ja ohjausta haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran vähentämiseksi.

Liite 3 (2). Perehdyttämisen malli

Työsopimuslaki velvoittaa työnantajan pitämään kiinni työ- ja virkaehtosopimuksista ja edistämään työntekijän mahdollisuuksista kehittää itseään työuransa edistämiseksi.

Muita perehdyttämiseen liittyviä asetuksia ja lakeja ovat **pelastustoimiasetus** ja **laki työsuojelun valvonnasta**. Pelastustoimiasetus velvoittaa, että työpaikoilla on pelastussuunnitelma ja työntekijät perehdytetään suunnitelmaan.

Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdytyksen tavoitteena on, että perehtyjä saa sellaisen kokonaiskuvan työstä, joka mahdollistaa työtehtävien suorittamisen itsenäisesti. Tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle tiedot työnantajasta, työyhteisöstä, sen toiminta-ajatuksista, toimintatavoista ja mahdollistaa hänelle myönteisen asennoitumisen työyhteisöön. Hyvä perehdyttäminen antaa mahdollisuuden hyvän yhteistyön luomiselle uuden työntekijän, esimiesten ja työtovereiden välillä. Tehtäväkohtainen työnopastus valmentaa tulokasta uusiin tehtäviin. Perehdyttämisen tulee olla turvallista ja positiivista ohjausta.

Työyhteisön ilmapiiri, tiedonkulku ja vuorovaikutus ovat avoimia, jotta työyhteisöön liittyminen on helpompaa. Uusi työntekijä tulee ottaa vastaan myönteisesti ja perehdyttää hänet nopeasti työhön sekä talon tavoille. Perehdytyksen tavoitteena on liittää uusi työntekijä osaksi työyhteisöä sekä auttaa häntä sitoutumaan työhön ja työyhteisöön.

Uudelle työntekijälle annetaan välineitä oppia ratkomaan ongelmia itsenäisesti. Oppimalla voi saavuttaa itselle tärkeitä tavoitteita. Kokemusten kautta on uusien tietojen ja taitojen vastaanottaminen sekä sisäistäminen helpompaa. Todellinen oppiminen sisältää soveltamisen. Työhön perehtymisessä on kysymys ammatissa tarvittavien tietojen ja taitojen omaksumisesta. Oppiminen on kokemuksen aiheuttamaa pysyvää käyttäytymisen tai sen taustalla vaikuttavien tietojen, asenteiden ja tunnereaktioiden muuttumista.

Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdytyksen runkona tulee olla ytimekäs ja selkeä **perehdytysohjelma**, joka pitää sisällään yksilölliset perehdytysisällöt. Perehdytykseen liittyvät asiat ja ohjeistukset tulee olla kirjallisina sekä päivittää dokumentit tarpeen mukaan. Perehdytyksen tarkoituksenmukainen suunnittelu huomioi kaikki perehdyttämisen tavoitteet ja käytössä olevat resurssit tavoitteisiin pääsemiseksi. Perehdytystä tai työnopastusta suunniteltaessa huomioidaan myös perehdytettävän työntekijän oppimisen seuraaminen ja arviointi. Onnistuneen ohjauksen edellytyksenä on, että ohjausta arvioidaan koko ajan. Ohjaajan tulisi yhdessä ohjattavan kanssa arvioida sitä miten ohjaukselle asetetut tavoitteet on saavutettu, mutta myös sitä millaista ohjaus on ollut.

Perehdyttämismenetelmät

Hyviin perehdyttämisen menetelmiin kuuluu **työnopastus** työtehtäviin ja työyhteisöön. Työnopastus huomioi myös työkierron perehdyttämisen sekä turvallisen ohjauksen. Perehdyttämisen menetelmänä on selkeä perehdyttämiskansio, muistilista perehdytettävistä asioista ja yksi tai useampi perehdytysvastaava. **Perehdytysvastaava** on esimiehen kanssa vastuussa perehdytyksen toteutuksesta.

Perehdyttämisen seurannan apuvälineenä on hyvä olla **tarkistuslista**, joka on muistilista perehdyttäjälle, perehdytettävälle ja koko työyhteisölle. **Perehdyttämisohjelma** sisältää myös perehdyttämisen **arvioinnin**, joka toteutetaan tarkistusmerkintöjen avulla. Tämän avulla on mahdollista selvittää, kuinka perehdyttämisohjelma on toteutunut ja onko perehtyjä saavuttanut hänelle asetetut oppimisen tavoitteet.

Työpaikassa on **perehdytysvastaava**, alan ammattilainen, joka mahdollistaa hiljaisen tiedon siirtymisen uudelle työntekijälle. Työssä tarvittava osaaminen ei kohdistu enää vain koulutukseen, vaan myös siihen, miten työnsä ja ammattinsa hallitsevien osaajien hiljainen tieto kyetään jakamaan ja ottamaan yhteiseen käyttöön. Työssä se näkyy ammattitaitona ja osaamisena.

Oppiminen

Oppiminen on monivaiheinen prosessi ja jo tämän vuoksi perehdyttämiseen tulee varata riittävästi aikaa. Hyvä perehdyttäjä huomioi, että jokainen oppii asioita eri tavoin. Toinen sisäistää opitut asiat nopeasti toisen tarvitessa siihen enemmän aikaa. Oppimisprosessin osatekijöissä **motivoituminen** tarkoittaa mielenkiinnon heräämistä opittavaa asiaa kohtaa. **Orientoitumisvaiheessa** muodostetaan ennakkokuva tai lähtökohtamalli opittavasta asiasta. **Sisäistäminen** on aikaisempien ajattelu- ja toimintamallien muokkaamista ja muuttamista uuden tiedon avulla. **Ulkoistaminen** tarkoittaa, että opittavaa mallia sovelletaan, sen avulla ratkaistaan konkreettisia ongelmia, vaikutetaan ympäröivän todellisuuden muuttumiseen ja tuotetaan uutta. **Arvioinnissa** oppija tarkastelee kriittisesti opittavan selitys- ja toimintamallin pätevyyttä ja todenmukaisuutta. **Kontrollivaiheessa** oppija tarkastelee etäältä omaa oppimistaan.

Hiljainen tieto

Työssä tarvittava osaaminen ei kohdistu enää vain koulutukseen, vaan myös siihen, miten työnsä ja ammattinsa hallitsevien osaajien hiljainen tieto kyetään jakamaan ja ottamaan yhteiseen käyttöön. **Hiljaisella tiedolla** tarkoitetaan yksilön sekä yhteisön toiminnassa merkityksellistä tietoa, jota on vaikea kuvata kielellisesti tai esittää; se on siis ei-verbaalista tietoa. Hiljaista tietoa on vaikea määritellä tyhjentävästi, koska se säätelee ihmisen toimintaa taustalla muodostuen tämän näkymättömistä kokemuksen mukanaan tuomista tiedoista ja taidoista. Se on subjektiivista ja kokemusperäistä tietoa, jota on vaikea esittää sanoin. Se ilmenee uskomuksina, mielikuvina, ajatuksina ja näkemyksinä. Työssä se näkyy ammattitaitona ja osaamisena.

Mentorointi

Uuden työntekijän tarvitessa lisätukea perehdytyksen jälkeen voidaan hänelle nimetä mentori. **Mentorointi** on ohjausta ja tukea, jota kokenut henkilö eli mentori antaa aktorille eli henkilölle, jolla on vähän kokemusta työstä ko. organisaatiossa. Työyhteisö ohjaa uutta työntekijää pyrkien aktiiviseen ja tavoitteelliseen toimintaan, samalla uusi työntekijä sitoutetaan työyhteisöön.

Liite 3 (5). Perehdyttämisen malli

Ohjauksessa on olennaista ohjaajan ja ohjattavan taustatekijöiden huomiointi, vuorovaikutteisen ohjaussuhteen rakentaminen sekä aktiivinen ja tavoitteellinen toiminta.

Ohjaaminen

Ohjaustyyliä on useita. **Määräävässä tyyli** ohjaaja on asiantuntija-asemassa. Ohjaaja antaa ohjattavalle suoria määräyksiä ja ohjeita. Ohjaaja tarjoaa ohjattavalle valmiin ratkaisun ongelmaan. Määräävän tyylin käyttö sopii esimerkiksi silloin, kun ohjattava ei pääse eteenpäin työssään. Tyyliä voidaan joutua käyttämään tilanteissa, joissa on toimittava nopeasti, eikä voida antaa aikaa ohjattavan itse päätyä ratkaisuunsa.

Perehdytystä tukee **katalysoiva tyyli**, jossa ohjaaja nopeuttaa ohjattavan ajatus- ja oppimisprosessia. Parhaimmillaan se voi olla tiedon jakamista ja selkiyttämistä tai aktivoimista auttamista. Avoimet kysymykset ja rohkaisu kuuluvat katalysoivaan ohjaustyyliin, joiden tarkoituksena on johdattaa ohjattavaa itse tekemään ratkaisut. Ohjaustyyliä voidaan käyttää tilanteissa, joissa ohjattava tarvitsee lisää tietoa tai sen jäsentämistä esim. työssäoppimisprosessin alussa. Ohjaustyyli tukee ohjattavan itsenäistä ajatteluprosessia, joka on edellytys oppimiselle.

Konfrontoiva tyyli ohjaajan tehtävänä on osoittaa ohjattavalle ristiriitoja hänen sanomistensa, ajattelunsa, kertomustensa ja tekemistensä välillä. Perustehtävä on siis auttaa ohjattavaa tiedostamaan ristiriita.

Hyväksyvässä tyyli ohjaaja hyväksyy ohjattavan sellaisenaan. Tyylin lähtökohtana on, että ilmiöitä katsotaan ohjattavan näkökulmasta. Ohjattava jäsentää itse tilannetta. Ohjaajan tehtävänä on kuuntelu, ymmärryksen ja tuen osoittaminen sekä rohkaisevat ja neutraalit puheenvuorot. Hyväksyvä tyyli sopii ohjaajan vastaanottavaan ja kuuntelemaan rooliin ohjattavan elämänhallinnallisten tai ammatilliseen kasvuun liittyvien pohdintojen tukijana.

Onnistuneen ohjauksen edellytyksenä on, että ohjausta **arvioidaan** koko ajan. Ohjaajan tulisi yhdessä ohjattavan kanssa arvioida sitä, miten ohjaukselle asetetut tavoitteet on saavutettu, mutta myös sitä, millaista ohjaus on ollut.

Liite 3 (6). Perehdyttämisen malli

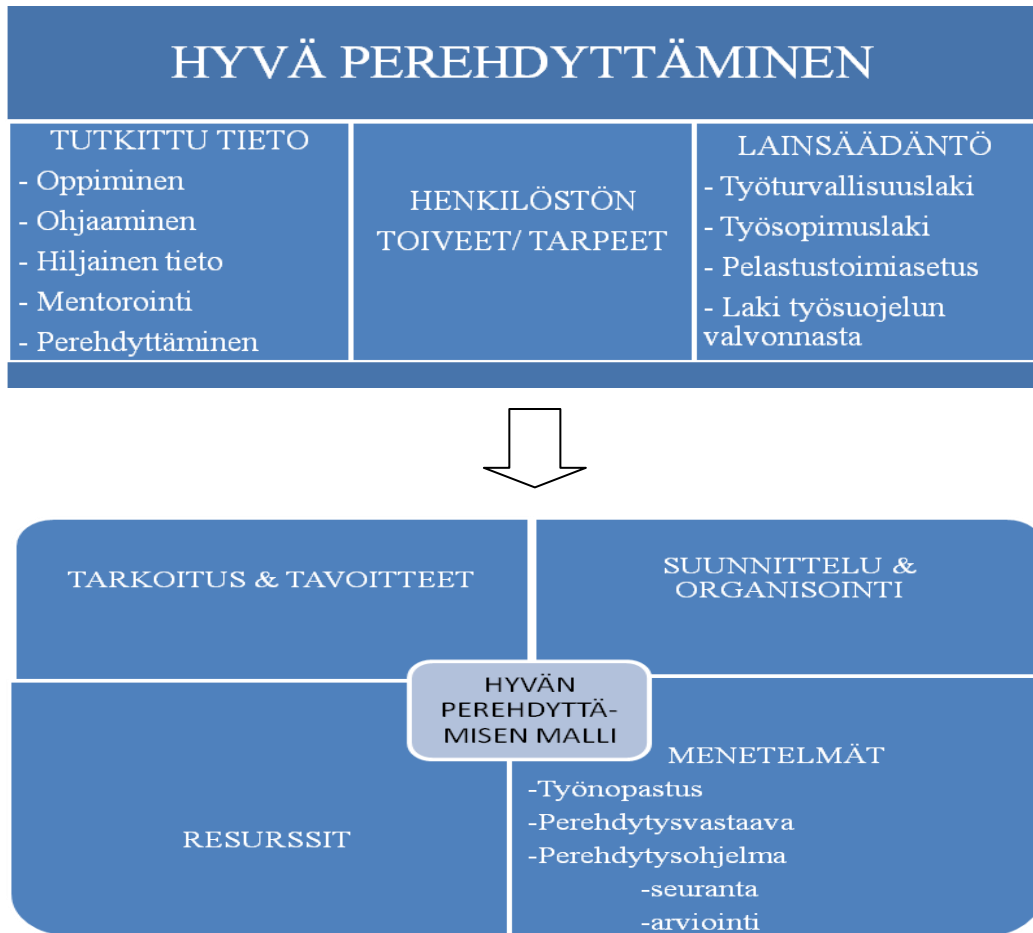
Tavoitteiden mukainen arviointi vaatii että ohjaukselle asetetaan selkeät ja arvioitavissa olevat tavoitteet. Asioita voidaan arvioida lyhyellä ja pitkällä aikavälillä tavoitteiden mukaisesti. Ohjauksen alussa asetettujen lyhyen aikavälin tavoitteiden myönteisten vaikutusten arviointi saattaa aikaa myöten johtaa hyviin tuloksiin ja toiminnan hallintaan.

Perehdyttämisen resurssit

Resursseista on kiinni organisaation perehdyttämisen tarkoituksenmukainen organisointi. Perehdyttämisen onnistunut organisointi näkyy sujuvana perehdyttämiskäytännönä. Työvuorosuunnittelussa huomioidaan riittävä miehitys perehdytyspäiville sekä perehtyjän oppimista tukevat yksilöllisesti suunnitellut työvuorot, esim. useampi sama vuoro peräkkäin. Perehdyttämiseen tulee varata riittävästi aikaa.

Perehdyttämisen seuranta ja arviointi

Perehdyttämisen seurannan avulla varmistetaan, kuinka on perehdyttämis- ja työopastussuunnitelma onnistunut. Perehtyjät, perehdyttäjät ja työyhteisöt seuraavat ja arvioivat oppimis-/perehtymisprosessia ja sen onnistumista arviointikeskustelujen avulla. Seurannan ja arvioinnin apuna on muistilista sekä perehdyttämisen onnistumista koskevat kysymykset ja keskustelut. Perehdyttäminen on varmistettu vasta silloin, kun kaikki asiat on opetettu ja niiden oppiminen on myös yhdessä tarkistettu. Onnistuneen työopastuksen edellytyksenä on, että sitä arvioidaan koko ajan. Ohjaajan tulisi yhdessä ohjattavan kanssa arvioida sitä, miten ohjaukselle asetetut tavoitteet on saavutettu, mutta myös sitä, millaista ohjaus on ollut. Tavoitteiden mukainen arviointi vaatii, että ohjaukselle asetetaan selkeät ja arvioitavissa olevat tavoitteet.



KUVA 1. Hyvän perehdyttämisen malli

VANHAINKOTI KUUSELAN PEREHDYTTÄMISOHJELMA

Nimi

Tehtävä

Työsuhde alkoi

Aikaisempi työkokemus

Perehdytettävä aihealue	Opastus pvm	Arviointi pvm
<p>Vastaanotto työpaikkaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esimies / perehdyttämisen vastuuhenkilö vastaanottaa • Uudesta työntekijästä tiedottaminen työyhteisön jäsenille • Lähimpien työtovereiden esittely • Perehdyttämisohjelman ja perehdyttäjän esittely • Avainten luovutus 		
<p>Yksikön toiminnan ja organisaation esittely</p> <ul style="list-style-type: none"> • Laukaan kunnan sosiaalitoimi • Vanhainkodin toimintaperiaatteet • Vanhainkodin henkilöstörakenne • SAS-työryhmän toiminta (selvitä-arvioi-sijoita) • Työntekijän toimenkuva • Vaitiolovelvollisuus 		
<p>Työympäristöön tutustuminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työtilat • Yleiset tilat • Osastot • Lääkehuone • Pukuhuoneet ja wc:t 		

Liite 4 (2). Perehdyttämisohjelma

Perehdytettävä aihealue	Opastus pvm	Arviointi pvm
<p>Työympäristöön tutustuminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autopaikat • Jätehuolto • Suojavaatetus • Tärkeiden yhteystietojen sijainti • Tupakointi työajalla 		
<p>Työsopimus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työsopimukseen liittyvät asiat • Henkilötietolomake • Atk-tunnukset (Efficca, Novell, sähköposti) • Irtisanoutuminen • Lomat ja niiden määräytyminen • Virkavapaat • Kunnallinen virkaehtosopimus 		
<p>Palkka-asiat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verokortti • Palkanmaksupäivät • Palkkatoimisto • Kokemuslisät • Matkakorvaukset ja päivärahat 		
<p>Työaikajärjestelyt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työajat • Ruokailu- ja kahvitauot • Työtehtävät työvuoroittain • Aamuvuoro, iltavuoro, yövuoro ja asukkaiden saunotusvuoro • Työvuorolista 		
<p>Työterveys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työhönottotarkastukset • Työterveyshoitaja • Työterveyslääkäri 		

Liite 4 (3). Perehdyttämisohjelma

Perehdytettävä aihealue	Opastus pvm	Arviointi pvm
<p>Työterveys</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menettelytavat sairastapauksissa • Työtaturmat ja niistä ilmoittaminen • Muut poissaolot ja niistä sopiminen esim. sairas lapsi 		
<p>Työsuojelu ja työturvallisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työsuojelu • Turvallisuuskansio • Paloturvallisuus • Varauloskäynnit • Väkivaltatilanteet ja niissä toimiminen • Ergonomia • Hygienian ohjeet ja aseptiikka • Suojaus sairaalabakteerien varalta • Toimiminen verialtistustapaturmissa • Toimiminen potilasvahinkotilanteissa • Tyky- ja tyhy-toiminta 		
<p>Työnopastus ja kouluttautuminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työnopastajan / mentorin esittely • Omahoitajajärjestelmän esittely • Osastokokoukset • Apuvälineiden sijainti ja niiden käyttäminen • Asukkaiden vaatehuolto • Pesulapalveluiden käyttö • Varastotarvikkeet ja niiden tilaus • Lääkehoidon toteutus • Turvallinen lääkehoito -laki 		

Liite 4 (4). Perehdyttämishjelma

Perehdytettävä aihealue	Opastus pvm	Arviointi pvm
<p>Työnopastus ja kouluttautuminen</p> <ul style="list-style-type: none">• Hoitotarvikkeet ja tilaus• Opiskelijoiden ohjaus• Asukkaiden viriketoiminta• Koulutukset• Toiminen kuoleman sattuessa• Hoitotyön arvot• Eettiset periaatteet ja ohjeet• Toimintaa ohjaavat lait ja säädökset<ul style="list-style-type: none">▪ Terveydenhuollon eettiset periaatteet▪ Laki potilaan oikeuksista ja velvollisuuksista▪ Laki terveydenhuollon ammattilaisista		
<p>Moniammatillinen yhteistyö</p> <p>Sosiaalitoimi</p> <ul style="list-style-type: none">• Lääkäri• Omaiset• Vanhuspalveluiden johtaja• Päiväsairaanhoido• Kotihoito• Terveyskeskus• Ruokapalvelu• Apteekki• Parturi, jalkahoitaja, hieroja• Seurakunta• Fysioterapeutit• Tekninen osasto• Siistijät• Vartija		

Liite 4 (5). Perehdyttämisohjelma

Perehdytettävä aihealue	Opastus pvm	Arviointi pvm
Sähköinen kirjaaminen ja potilastietojärjestelmä <ul style="list-style-type: none">• Asukasesittely• Raporttikäytäntö• Sähköinen kirjaaminen• Effican käyttö• Laki terveyden- ja sosiaalihuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä		
Lääkehoito <ul style="list-style-type: none">• Lääkkeiden jakaminen• Lääkkeiden antaminen• Lääkehoitolupien saaminen• Huume lääke käytänteet• Tarvittaessa annettavat lääkkeet		
Lyhytaikaishoitajaksoihin liittyvät asiat <ul style="list-style-type: none">• Kriisiasiakkaat• Sisään- ja uloskirjaus• Omaishoitajan vapaapäivät• Lyhytaikaisasiakkaiden vastaanotto• Ns. tulohaastattelu• Hoitosuunnitelman laatiminen• Asiakkaan kotiutus		