

Kirsi Suorsa

Työntekijän perehdyttäminen mentoroinnin avulla

- **Perehdyttämissuunnitelma – lomake Kainuun maakunta -kuntayhtymälle**

Opinnäytetyö
Kajaanin ammattikorkeakoulu
Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala
Hoitotyön koulutusohjelma
Syksy 2007



**Kajaanin
ammattikorkeakoulu**

OPINNÄYTETYÖ TIIVISTELMÄ

Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala	Koulutusohjelma Hoitotyön koulutusohjelma
Tekijä(t) Kirsi Suorsa	
Työn nimi Työntekijän perehdyttäminen mentoroinnin avulla. - Perehdyttämissuunnitelma – lomake Kainuun maakunta – kuntayhtymälle	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot Kirurginen hoitotyö	Ohjaaja(t) Parviainen Sirpa Toimeksiantaja Kainuun maakunta – kuntayhtymä / Hoitotyön osaamisen johtamisen hanke
Aika Syksy 2007	Sivumäärä ja liitteet 44+8
<p>Opinnäytetyön aiheena oli työntekijän perehdyttäminen mentoroinnin avulla. Toimeksiantajana työlle oli Kainuun maakunta -kuntayhtymä ja siellä toiminut Hoitotyön osaamisen johtaminen Kainuussa kehittämisprojekti vuosina 2006 - 2007. Kainuun maakunta -kuntayhtymän henkilöstön eläköitymisestä johtuva henkilöstön vaihtuminen on aiheuttanut tarpeen perehdyttämisen kehittämiselle. Opinnäytetyö on muodoltaan tuotteistettu kehittämisprosessi, jonka tarkoituksena oli kehittää Kainuun maakunta -kuntayhtymälle perehdyttämisen apuvälineeksi perehdyttämissuunnitelma -lomake.</p> <p>Perehdyttämisellä tavoitellaan yksilön sitoutumista organisaatioon, työn tavoitteisiin ja työyhteisöön, mikä puolestaan mahdollistaa hyvän työtuloksen. Osaamisen johtamisen hanke valitsi perehdyttämisen keskeiseksi menetelmäksi mentoroinnin. Se on kokeneen työntekijän kokemuksen ja tätä kautta työyhteisössä vallitsevan osaamisen, kokemuksen ja näkemyksen välittämistä uusille työntekijöille.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena toimeksiantajan kannalta oli hoitotyön laadun parantuminen, kun työntekijät perehdytetään yhtenäisellä perehdyttämisen mallilla. Tavoitteena oli uuden työntekijän osaamisen kehittyminen resursseja, kuten aikaa, säästäen.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena oli perehdyttämissuunnitelma –lomake, joka koostuu perehdyttämisen osa-alueista. Lomake otetaan käyttöön Kainuun maakunta -kuntayhtymän kaikilla toimialoilla ja on tulostettavissa Kainuun maakunta –kuntayhtymän Intranet-sivuilla.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	Perehdyttäminen, mentorointi
Säilytyspaikka	x Kajaanin ammattikorkeakoulun Kaktus-tietokanta x Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

School Health and Sports	Degree Programme Nursing Care
Author(s) Orientation of New Employes with Help of Mentoring -orientation plan	
Title Kirsi Suorsa	
Optional Professional Studies Surgical Nursing	Instructor(s) Parviainen Sirpa
	Commissioned by The Joint Authority of Kainuu Region
Date Autumn 2007	Total Number of Pages and Appendices 44+8
<p>The subject of this thesis was the orientation with help of mentoring. The Commissioner of this thesis was The Joint Authority of Kainuu. This thesis was part of the project: "The leadership in Nursing in Kainuu in years 2006-2007".</p> <p>The idea to develop the orientation came from The Joint Authority of Kainuu Region. It had noticed that their staff was getting older, which was causing pressure to develop the orientation.</p> <p>This thesis was productized project. The purpose of this thesis was to develop good orientation and link mentoring to the orientation realization. The aim of this thesis was to develop employees' nursing skills and at the same time save resources like time.</p> <p>The concrete result of this thesis is an orientation aid, the Orientation plan. The plan is going to be used in the orientation of all new employes in The Joint Authority of Kainuu Region.</p>	
Language of Thesis	Finnish
Keywords	Orientation, mentoring
Deposited at	x Kaktus Database at Kajaani University of Applied Sciences x Library of Kajaani University of Applied Sciences

SISÄLLYS

1 KAINUUN MAAKUNTA – KUNTAYHTYMÄN PEREHDYTTÄMISEN KEHITTÄMISEN TAUSTOJA	1
1.1 Kainuun maakunta -kuntayhtymä	1
1.2 Hoitotyön osaamisen johtaminen Kainuussa kehittämisprojekti vuosina 2006–2007	2
1.3 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus	3
1.4 Opinnäytetyön tutkimuskysymykset	4
1.5 Aiheen valinta ja rajaus	4
1.6 Hoitotyön ammatillisen osaamisen ulottuvuudet	6
1.7 Opinnäytetyön tuotteistamisprosessin taustoja	7
2 UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMINEN	10
2.1 Perehdyttämisen tavoite ja kohderyhmät	11
2.2 Perehdyttämisestä vastaavat henkilöt	12
2.3 Perehdyttämisen sisältö ja kesto	14
3 MENTOROINTI -OSAAMISEN KEHITTÄMISEN KEINO	16
3.1 Mentori ja mentoroitava	18
3.2 Mentorointi perehdyttämisen menetelmänä	19
4 PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA – LOMAKKEEN TUOTTEISTAMINEN	21
4.1 Tuotteen suunnittelu	22
4.1.1 Tuotteen asiakäsikirja	22
4.1.2 Tuotteen tuotantosuunnitelma	23
4.2 Tuotteen toteutus ja tuotantokäsikirja	24
4.3 Tuotteen arviointi	26
5 PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA-LOMAKKEEN SISÄLTÖ	28
6 JOHTOPÄÄTÖSTEN POHDINTA	32
7 OPINNÄYTETYÖN POHDINTA	36
7.1 Tuotteistamisprosessin pohdinta	36
7.2 Opinnäytetyön luotettavuus	37
7.3 Opinnäytetyön eettisyys	39

7.4 Ammatillinen kasvuni

40

LÄHTEET

42

LIITTEET

1 KAINUUN MAAKUNTA – KUNTAYHTYMÄN PEREHDYTTÄMISEN KEHITTÄMISEN TAUSTOJA

Opinnäytetyöni aiheena on hoitotyöntekijän perehdyttäminen mentoroinnin avulla. Toimeksiantajani on Kainuun maakunta -kuntayhtymä ja siellä käynnissä oleva Hoitotyön osaamisen johtaminen Kainuussa kehittämisprojekti vuosina 2006–2007. Kainuun maakunta -kuntayhtymän työntekijöiden ikääntyminen ja siitä johtuva henkilöstön runsas vaihtuminen on otettu huomioon kehittämisprojektin yhtenä tavoitteena. Työilmapiirin ja toiminnan tulisi tukea uusien työntekijöiden perehdytystä ja heidän osaamisensa kehittämistä. Kainuun maakunta -kuntayhtymässä perehdyttäminen on tähän asti toteutettu itsenäisesti kullakin toimialalla ilman yhtenäistä perehdyttämisen mallia. Tähän haasteeseen on nyt vastattu. Projektin eri työryhmissä kehitettiin yhtenäinen käytäntö perehdyttämiselle, johon liittyen opinnäytetyönä tuoteistettiin perehdyttämissuunnitelma-lomake. (Hoitotyön osaamisen johtaminen Kainuussa, kehittämisprojekti vuosina 2006–2007 2006.)

1.1 Kainuun maakunta -kuntayhtymä

Eduskunnassa säädettiin vuonna 2003 laki Kainuun hallintokokeilusta (343/2003). Lain lähtökohtina toimivat Kainuun väkiluvun lasku, väestön ikääntyminen, hallinto- ja budjettirakenteen puutteet elinkeinoelämän kannalta, yritystoiminnan supistuminen, työpaikkojen vähentyminen ja yritystalouden pientyminen. Maakunta- kuntayhtymään kuuluvat Kajaanin lisäksi Hyrynsalmi, Kuhmo, Paltamo, Puolanka, Ristijärvi, Sotkamo, Suomussalmi ja Vuolijoki. Kainuun kunnista Vaala on kokeilun ulkopuolella. Vuolijoki liittyi Kajaaniin 1.1.2007 muodostaen kuntaliitoksen maakunnan alueelle. (Kainuun maakunta 2007; Leskinen 2004.)

Kainuun maakunta – kuntayhtymä perustettiin 1.1.2005. Tällöin Kainuusta tuli ensimmäinen manner-suomen itsehallintomaakunta. Maakuntaa koskevat päätökset on tehty siitä asti omassa maakunnassa. Maakuntahallinnon piiriin kuuluvat terveysala ja osittain sosiaalitoimiluokkaan ottamatta päivähoidon. Opetustoimialasta maakuntahallintoon kuuluvat lukio- ja ammatillinen koulutus. Maakunta hallinnoi myös elinkeinopolitiikkaa, maakunnan suunnittelua ja Kainuun alueen kehittämistä. Kainuun maakunta – kuntayhtymän organisaatiokuvio on opinnäytetyön liitteenä (LIITE 1). Maakuntakokeilun tavoitteena ovat julkisten palvelujen

turvaaminen, maakunnan päätösvallan lisääminen valtionhallintoon nähden ja kehittämissankkeiden toteuttaminen. Hallintokokeilu kestää vuoden 2012 loppuun asti. Kokeilulla halutaan saada kokemusta maakunnallisen itsehallinnon vaikutuksista palveluiden järjestämiseen, maakunnan kehittämiseen, kansalaisten osallistumiseen ja saada tietoa sekä maakunnan ja keskushallinnon suhteesta että kuntien ja valtion aluehallinnon toiminnasta. (Laki Kainuun hallinto kokeilusta 343/2003; Leskinen 2004.)

Maakunnan ylin päättävä elin on 39-jäseninen maakuntavaltuusto, jonka kuntayhtymän alueen asukkaat valitsevat yleisillä vaaleilla kunnallisvaalien yhteydessä. Maakuntavaltuustossa ovat edustettuina maakunnassa toimivat poliittiset puolueet sekä valitsijayhdistykset. Maakuntavaltuustossa on myös edustus kokeilualueen kaikista kunnista; kunnan asukaslukuun suhteutettuna. Valtuusto valitsee kullekin toimikaudelle päätösten valmisteluista ja toimeenpanosta vastaavan maakuntahallituksen ja maakuntajohtajan. (Leskinen 2004.)

1.2 Hoitotyön osaamisen johtaminen Kainuussa kehittämisprojekti vuosina 2006–2007

Kainuun maakunta – kuntayhtymässä on meneillään Hoitotyön osaamisen johtaminen Kainuussa kehittämisprojekti vuosina 2006–2007. Projekti liittyy sosiaali- ja terveysministeriön tavoite- ja toimintaohjelmaan ”Terveyttä ja hyvinvointia näyttöön perustuvalla hoitotyöllä”. Tavoite- ja toimintaohjelman velvoittamat kehitystehtävät yhdistyvät sekä käytäntöön ja sen johtamiseen että koulutukseen ja tutkimukseen. Osaamisen johtamiseen liittyvät haasteet koostuvat kainuulaisten terveystarpeista ja ikääntymisestä, maakunnan hallintokokeilusta, henkilöstön eläköitymisestä ja palvelu- ja toimintaympäristön muutoksista. (Hoitotyön osaamisen johtaminen...2006.)

”Henkilöstön osaaminen käsitetään koko organisaation voimavarana ja osaamisen lähtökoh- tana sekä ratkaisevana seikkana. Henkilöstön osaamisen kehittäminen on tärkeä osa organi- saation strategian ja vision mukaista toimintaa” (Hoitotyön osaamisen johtaminen...2006).

Osaamisen johtamisen tarkoituksena on saada osaamisen johtaminen osaksi strategista joh- tamista, osaamisen johtamisen kokonaisuuden hallinta, henkilöstön hyvinvointi, osaaminen ja saatavuus, yksilön ja työyhteisön osaamisen kehittyminen- ja koulutussuunnitelmakäytännöt, työelämän ja koulutusorganisaation yhteistyö, hoitotyön vaikuttavuus, laadukkaat palvelut ja asiakaslähtöinen hoitotyö ja ohjaus. (Hoitotyön osaamisen johtaminen...2006.)

Kehittämisprojektin tavoitteena on osaamisen johtamisen prosessin kokonaisvaltainen hallinta. Se koostuu seuraavista alueista: osaamistarpeiden ennakoinnista, osaamisen määrittelystä, osaamiskartoitusten toteuttamisesta ja osaamisen kehittämisen suunnittelusta. Painoalueina ovat lisäksi hoitohenkilökunnan osaamisen kehittäminen potilasohjauksessa ja hoitohenkilökunnan tutkimus- ja kehittämisosaamisen kehittäminen. Tutkimus- ja kehittämisosaamisen tavoitteena ovat näyttöön perustuvan hoitotyön toiminnan vahvistaminen, uusien työntekijöiden osaamisen kehittymistä ja perehdyttämistä tukevan työilmapiirin ja toiminnan luominen ja opiskelijoiden ammatillisen kasvun tukeminen. (Hoitotyön osaamisen johtaminen...2006.)

Projekti on yhteistyöprojekti Kainuun maakunta -kuntayhtymän, Kajaanin ammattikorkeakoulun ja Kainuun ammattiopiston välillä. Se toteutetaan sovituissa projekti- ja työryhmissä. Edelliseen liittyen organisaatioperehdytystyöryhmä ja uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen -työryhmä laativat Kainuun maakunta – kuntayhtymälle perehdyttämisen mallin. Konsernitason perehdyttämisohjelman kehittää organisaatioperehdytystyöryhmä. Työyksikkötason perehdyttämistä kehittää uuden työntekijän perehdyttäminen ja osaamisen kehittämisen tukeminen -työryhmä. Olin mukana edellä mainitun työryhmän kokouksissa toteuttaen opinnäytetyöni yhteistyössä työryhmän jäsenten kanssa. Projektin rahoittavat Oulun lääninhallitus ja Kainuun maakunta – kuntayhtymä. (Hoitotyön osaamisen johtaminen...2006.)

1.3 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyöni ilmiönä on perehdyttäminen mentoroinnin avulla. Opinnäytetyöni tarkoituksena on sähköisen, tulostettavan ja käytännönläheisen perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen tuottaminen Kainuun maakunta -kuntayhtymän käyttöön. Lomakkeen avulla on mahdollista sekä arvioida perehdyttämisen onnistumista, niin perehtyjän kuin perehdyttäjän aspektista, että mahdollistaa perehdyttämisen kehittäminen jatkossa vastaamaan kulloisiakin tarpeita. Opinnäytetyöni tavoitteena toimeksiantajan kannalta on työn laadun parantuminen siten, että työntekijät perehdytetään mentoroinnin ja yhtenäisen perehdyttämisen mallin avulla. Esimerkiksi sairaanhoitajan osaamisen kehittymisen tuloksena toivotaan olevan mm. mahdollisimman laadukas potilaan hoitotyö. Tavoitteena on uuden työntekijän osaamisen kehittyminen resursseja, kuten aikaa, säästäen.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on kasvattaa ammatillista osaamistani ja tätä kautta osaamiseni kehittymistä kohti asiantuntijuutta (Perustutkinnon opinnäytetyö 2006). Hoitotyön koulutusohjelman tavoitteena on antaa opiskelijalle valmiudet hoitotyön kehittämiseen sosiaali- ja terveysalalla. Opinnäytetyön tavoitteeksi on määritelty opiskelijan valmiuksien kehittyminen osaamisensa soveltamisessa asiantuntijan tehtävissä työelämäyhteistyössä. (Opinto-opas 2004–2005 2005, 40–42.)

1.4 Opinnäytetyön tutkimuskysymykset

1. Millaista on mentoroinnin avulla toteutettava ammatillista osaamista tukeva perehdyttäminen?
2. Millainen perehdyttämisen apuväline tarvitaan, jotta saavutetaan perehdyttämisen tavoitteet?

Ensimmäinen tutkimuskysymys koskee opinnäytetyön ilmiötä eli perehdyttämistä mentoroinnin avulla. Halusin selvittää perehdyttämisen ja mentoroinnin käsitteet eri lähteiden avulla, jotta minun oli mahdollisuus keskittyä luomaan opinnäytetyönä tuotteistettavaa perehdyttämissuunnitelma- lomaketta. Sairaanhoidajan ammatillisen osaamisen määrittely oli perusteltua opinnäytetyön aiheen ja asiantuntijuuteni kehittymisen vuoksi.

Toinen tutkimuskysymys koskee itse tuotetta. Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeelle asetetut tavoitteet sen toimivuudesta ja käytännönläheisyydestä ovat tämän tuotteistamisprosessin tavoitteet. Lomakkeen suunnittelu teoriaan ja työelämän vaatimuksiin pohjautuen ovat mielestäni keskeisiä tekijöitä ajatellessa lomakkeen käytännöllisyyttä. Halusin selvittää, millaista osaamista tuotteistamisprosessi vaatii ja mitkä ovat tuotteistamisprosessin vaiheet.

1.5 Aiheen valinta ja rajaus

Valitsin perehdyttämisen opinnäytetyön aiheeksi sen tärkeyden ja ajankohtaisuuden vuoksi. Suurten ikäluokkien ikääntyminen (LIITE 2) ja eläkkeelle siirtyminen koskettaa myös Kainuun maakunta – kuntayhtymää. Kainuun maakunta -kuntayhtymän vastaus eläköitymisestä johtuvaan henkilöstön vaihtumiseen tuntuu mielestäni merkitykselliseltä ja halusin olla mu-

kana tässä kehittämistyössä luomassa perehdyttämisen yhtenäistä mallia. Pyrkimyksenäni oli myös se, että osallistumiseni perehdyttämisen suunnitteluun antaisi minulle näkökulmaa ja avaimia toteuttaa hyvää perehdytystä tulevaisuudessa. Ollessani jonkin aikaa työelämässä ennen hoitotyön koulutuksen aloittamista huomasin, että työyhteisön hyvinvointi ja kehittäminen tuntuivat mielekkäiltä asioilta. Minua on perehdytetty ja minä olen perehdyttänyt. Minulla on niin positiivisia kuin negatiivisia perehdyttämisen kokemuksia, ja siksi perehdyttäminen tuntuu aiheena läheiseltä.

Rajasimme aiheita useaan kertaan työelämäohjaajieni, opinnäytetyön ohjaavan opettajan sekä uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmän kanssa. Yhdessä pohdittu rajaus palveli mielestäni parhaiten opinnäytetyön tekijää ja toimeksiantajaa. Rajauksessa pürretyt kehykset konkretisoivat sen, millä alueella tulisimme yhdessä liikkumaan ja tekemään lujasti töitä. Rajasimme opinnäytetyön kohteena olevan ilmiön siten, että tässä työssä keskitytään perehdyttämiseen ja mentorointiin.

Mentorointi kulkee työni johtolankana alusta loppuun niin teoriassa kuin tuotteessa. Teoriasa mentorointi käsitellään omana kokonaisuutena. Tuotteessa mentorointi näkyy perehdyttämissuunnitelma – lomakkeen kansilehdellä sekä määritelmänä että mentoroinnin käytön ohjeistuksena. Tuotteen markkinointitilaisuudessa Kainuun maakunta – kuntayhtymän henkilöstölle kerrottiin mentoroinnista. Perehdyttämissuunnitelma – lomakkeen käyttäjiä ohjeistettiin mentoroinnin käytössä perehdyttämisen menetelmänä. Perehdyttämisen apuväline laadittiin muun muassa perehdyttämisen ja mentoroinnin teorian pohjalta. Opinnäytetyönä tuotteistettua perehdyttämissuunnitelma-lomaketta käytetään Kainuun maakunta – kuntayhtymän kaikilla toimialoilla ja näin ollen kaikilla ammattiryhmillä.

Perehtyjällä tarkoitan Kainuun maakunta – kuntayhtymän työntekijöitä. Uusia ja entisiäkin työntekijöitä, jotka ovat siirtyneet uusiin tehtäviin tai ovat palanneet työhönsä poissaolon jälkeen. Opiskelijoiden, esimerkiksi hoitotyön opiskelijoiden, perehdyttämiseen Kainuun keskussairaalalla on omat lomakkeet, joten tämä lomake ei koske opiskelijoiden perehdyttämistä. Opinnäytetyöni raportissa syvennyn esimerkein sairaanhoitajan perehdyttämiseen, tällä mahdollistetaan ammatillisen asiantuntijuuteni kehittyminen. Perehdyttäminen on hoitotyön kannalta yksi osaamisen kehittämisen keino, jolla taataan potilaiden hoidon laatu. Hyvin perehdytetyt sairaanhoitajat pystyvät toimimaan potilaan hoidossa parhaalla mahdollisella ammatillisella otteella.

Hoitohenkilökunnan riittämättömyydestä tulevaisuudessa on jo viitteitä, joten mielestäni perehtyjää huomioivaan rekrytointiin olisi kiinnitettävä enemmän huomiota. Tämän vuoksi tein opinnäytetyöni perehtyjän näkökulmasta. Opinnäytetyöni tutkimusasetelma on opinnäytetyön liitteenä (LIITE 3). Se koostuu mentorista (perehdyttävä), mentoroitavasta (perehtyjä), mentorointisuhteesta (mentoroinnin osapuolet oppivat toisiltaan vuorovaikutukseen perustuvassa suhteessa) ja perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen osa-alueista.

1.6 Hoitotyön ammatillisen osaamisen ulottuvuudet

Sairaanhoitaja toimii itsenäisenä hoitotyön asiantuntijana. Hän hoitaa potilaita kokonaisvaltaisesti toteuttaen lääkärin ohjeen mukaista hoitotyötä. Koulutus on laajuudeltaan 210 opintopistettä ja kestoltaan 3,5 vuotta. Sairaanhoitajan tehtävä on potilaiden hoitaminen, tukien yksilöä, perhettä ja yhteisöjä terveyden määrittelemisessä, saavuttamisessa ja ylläpitämisessä. Eri-ikäisten potilaiden voimavarojen tukeminen ja ihmisten auttaminen sairauden, vammautumisen tai kuoleman kohdatessa ovat sairaanhoitajan tärkeitä tehtäviä. Moniammatillinen ja eri hallintokuntien välinen yhteistyö edellyttää sekä vastuunottoa että muiden ammattiryhmien asiantuntijuuden tiedostamista ja kunnioittamista. Suomen terveystieteelliset linjaukset ja voimassa oleva lainsäädäntö ohjaavat sairaanhoitajan toimintaa samoin hoitotyön arvot, eettiset periaatteet, säädökset ja ohjeet. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 63–64.) Esimerkiksi laissa potilaan asemasta ja oikeudesta (785/1992, 5 &) on säädetty potilaan tiedonsaantioikeus. Sairaanhoitaja on velvollinen antamaan potilaalle tietoja hänen terveytensä koskevista asioista.

Sairaanhoitajan työ pohjautuu hoitotieteeseen. Sairaanhoitaja tekee työtään näyttöön perustuen eli kiinnittäen huomion sekä potilaan tarpeisiin ja kokemuksiin perustuvaan tietoon että hoitosuosituksen ja tutkimustiedon yhdistämiseen hoitoa toteuttaessaan. Sairaanhoitajan ammatillinen asiantuntijuus koostuu Opetusministeriön vuonna 2006 laatimista osaamisvaatimuksista, joita ovat eettinen toiminta, terveyden edistäminen, hoitotyön päätöksenteko, ohjaus ja opetus, yhteistyö, tutkimus- ja kehittämistyö sekä johtaminen, monikulttuurinen hoitotyö, yhteiskunnallinen toiminta, kliininen hoitotyö ja lääkehoito. Tarkemmin sairaanhoitajan ammatillisesta osaamisesta kerrotaan opinnäytetyöni liitteissä (LIITE 4). Perehdyttäjän niin yhteistyö kuin ohjaus ja opetustaidot ovat mielestäni keskeisellä sijalla perehdyttämisen prosessissa. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 63–64.)

Kajaanin ammattikorkeakoulun opinnäytetyöpakissa (Perustutkinnon opinnäytetyö 2006) on eritelty opinnäytetyöprosessin tavoitteiksi, että opiskelija osoittaa kykyään itsenäiseen ja suunnitelmalliseen työskentelyyn, kehittää viestintä- ja yhteistyötaitojaan ja omaksuu kriittisen, tutkivan ja kehittävän työotteen. Tällä opinnäytetyön kehittämistehtävällä minun valmiuteni kehittämis- ja yhteistyöhön työelämän kanssa kasvavat. Opinnäytetyöhön liittyvät tavoitteet ja tarkoituksen pyrin saavuttamaan kehittämällä itsessäni erityisesti kriittistä ajattelua lähteiden äärellä, harjaannuttamalla viestintätaitoja opinnäytetyöni eri sidosryhmien kanssa ja ottamalla huomioon tutkimuseettiset asiat.

Ammatillinen pätevyys eli kompetenssi merkitsee yksilön kykyä suoriutua tehtävästä hyvin sekä itsensä että muiden arvioimana. Pätevyys rakentuu taidoista, tiedoista, kokemuksesta, ihmissuhteista, arvoista ja asenteista, motivaatioista, energiasta ja henkilökohtaisista ominaisuuksista. Pätevyys voi olla tietoista, jolloin yksilö tuntee taitonsa ja suoriutuu tehtävästään hyvin. Pätevyys voi olla myös tiedostamatonta, jolloin yksilö harjoittaa kykyään, taitojaan tai tietojaan vaistomaisesti ajattelematta asioita. Kompetenssi koostuu ydinpätevyydestä, erikoispätevyydestä ja potilaan hoitoon liittyvästä pätevyydestä eli yleispätevyydestä. (Hildèn 2002, 33–34.)

Jotta sairaanhoitaja pystyy suunnittelemaan ja toteuttamaan potilaan yksilöllistä hoitoa ja arvioimaan potilaan tilaa ja potilaan hoitoa, hän tarvitsee ydinpätevyyteen liittyviä tietoja ja taitoja. Esimerkkinä ovat ensihoitotaidot, ongelmanratkaisukyky, kivunhoidon hallinta, välineiden käytön ja lääkehoidon hallinta. Erikoispätevyyden tiedot ja taidot ilmenevät silloin, kun toteutetaan tarkoituksenmukaista hoitotyötä tietylle potilasjoukolle. Esimerkiksi sydänvalvontaosastolla tarvitaan muun muassa seuraavia erikoispätevyyteen kuuluvia taitoja: rintakivun hoitaminen, sydämen rytmihäiriöiden tunnistaminen ja hoitaminen. Yleispätevyys eli potilaan hoitoon liittyvä pätevyys kertoo sen, miten sairaanhoitaja osaa yhdistää ydinpätevyyden ja erikoispätevyyden suunnitellessaan potilaan yksilöllistä hoitoa. Potilaan hoidon komplikaatioiden minimoimiseksi ja hoitotulosten parantamiseksi sairaanhoitaja tarvitsee sekä psykomotorisia että psykososiaalisia taitoja ja ongelmanratkaisutaitoja. (Hildèn 2002, 35–36.)

1.7 Opinnäytetyön tuotteistamisprosessin taustoja

Perehdyttäminen voidaan määritellä Borgmanin ja Packalénin mukaan ”Lyhytkestoista uu-

den työntekijän opastamista työyhteisön ja organisaation kokonaisuuteen, arvoihin, tavoitteisiin, päätöksentekoprosesseihin, toimintaketjuihin ” (2002, 145). Kunnallisen työmarkkinallaisen julkaisun Yhteistoiminta ja työelämän kehittäminen kunta-alalla (2003) mukaan perehdyttämisen lopussa tulee olla palautekeskustelu, jossa tulokas saa jakaa kokemuksensa perehdyttämisestä. Tämä mahdollistaa perehdyttämisen kehittämisen ja luo pohjaa jatkuvuudelle. Perehdyttämisen jatkuvuus, arviointi ja kehittämismahdollisuus on huomioitu perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen teknisessä toteutuksessa.

Mentorointiprosessin perustana on vuorovaikutuksellinen mentorin ja mentoroitavan välinen dialogi. Dialogin onnistumisen takeena on osapuolten yhdessä ajattelemisen taito. Yhdessä he pyrkivät saavuttamaan mentoroinnille asetetut tavoitteet. Dialogisuuden käsite on peräisin Kreikan kielestä. Dia tarkoittaa lukusanaa kaksi. Logos tarkoittaa puolestaan sanaa tai puhetta. Näin mentoroinnin voidaan ajatella olevan yksinkertaisimmillaan kaksinpuhelua. Laajemmin määriteltynä se on dynaamista, eteenpäin virtavaa keskustelua. Keskustelua, jossa osapuolet rakentavat yhdessä merkitystä, tarkoitusta tai ymmärrystä ja etsivät tulkintaa elämälleen. Dialogisuuden periaatteen voidaan ajatella olevan se, että yhdessä saavutetaan enemmän kuin kumpikaan osapuoli olisi saavuttanut ilman dialogia. (Jaroma 2006, 6; Karjalainen, Heikkinen, Huttunen & Saarnivaara 2006, 96.)

Opinnäytetyön muodoksi valittiin tuotteistamisprosessi. Tarkoituksena oli kehittää Kainuun maakunta – kuntayhtymän perehdyttämistä mentoroinnin avulla. Perehdyttämisen apuvälineeksi kehitettiin perehdyttämissuunnitelma – lomake, jonka suunnittelussa ja toteutuksessa korostuivat mentoroinnin merkitys ja hyvän perehdyttämisen vaatimukset. Tuote kehitettiin tiiviissä yhteistyössä työelämän kanssa.

Lomaketta on tarkoitus käyttää perehdyttämisen suunnitteluun, toteutukseen, seurantaan, arviointiin ja kehittämiseen. Lomakkeen on tarkoitus hyödyttää niin tulevia työntekijöitä kuin Kainuun maakunta -kuntayhtymää työnantajana. Opinnäytetyön tavoitteena toimeksiantajan kannalta on muun muassa työn laadun parantuminen siten, että työntekijät perehdytetään yhtenäisen mallin mukaan. Tavoitteena ovat työntekijöiden työhön sitouttaminen, motivointi ja työn haltuun ottaminen tehokkaasti esimerkiksi aikaa säästäen. Kainuun maakunta – kuntayhtymän perehdyttämisen tilaa on tulevaisuudessa tarkoitus arvioida, mutta ajankohtaa tai toimintatapaa ei ole vielä pohdittu. Hoitotyön osaamisen johtamisen projektille on anottu jatkoa, jolloin perehdyttämisen arviointiin olisi hyvät mahdollisuudet. Mikäli projekti ei kuitenkaan jatku, Kainuun maakunta -kuntayhtymässä mietitään keinot perehdyttämisen kehit-

tämiselle ja seurannalle jatkossa. (Huovinen-Tervo 2007.)

Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeessa mentoroinnilla perehdyttämisen menetelmänä pyritään saavuttamaan kokeneen perehdyttäjän osaamisen välittymistä perehdyttävälle. Tarkoituksena olisi, että perehdyttämiselle tulisi lomakkeen avulla mentoroiva työote, jottei lomakkeen läpikäyminen olisi pelkästään tekninen suorite. Mentorointi on kokeneen työntekijän osaamisen siirtämistä nuoremmalle ammatinharjoittajalle (Kjelin & Kuusisto 2003, 228).

2 UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttämällä tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joilla tuetaan uuden työntekijän sopeutumista työpaikalle uuden työn alkutaipaleella. Se voidaan ajatella prosessina, joka sisältää sekä valmiiksi suunniteltua pohjaa että organisaation työntekijöiden ohjaamatonta toimintaa. Perehdyttäminen on johtamisen väline, jolla on mahdollista saada uusi työntekijä toimimaan organisaation tavoitteiden mukaisesti. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14.)

Perehdyttäminen voidaan rakentaa yrityksen brändiksi, jolloin nykyisten ja tulevien työntekijöiden on mahdollista havaita yrityksen ammattimainen ote ja henkilöstöajattelu. Toimiva perehdytys voidaan toteuttaa myös eleettömämmin. Keskeistä on perehdyttämisen merkityksen sisäistäminen ja aito kiinnostus uutta työntekijää kohtaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 252.)

Julkaisussa *Yhteistoiminta ja työelämän kehittäminen kunta-alalla* (2003, 31) on annettu suositus perehdyttämisestä kunnallisissa työyhteisöissä. Julkaisun mukaan perehdyttäminen on normaaliin työntekoon kuuluvaa viranhaltioiden tai työntekijöiden opastamista tehtäviinsä, työympäristöönsä ja työolosuhteisiinsa. Perehdyttämiseen täytyy sisällyttää kunnallishallinnon erityispiirteet ja oman työyksikön asema ja tehtävät koko kuntaorganisaatiossa. Opinnäytetyössä keskitytään Kainuun maakunta – kuntayhtymän kunnallisiin työyhteisöihin, kuten sosiaali- ja terveystoimialan henkilöstön perehdyttämiseen.

Perehdyttämisen lähikäsite on työnopastus. Työnopastus on lyhykestoista työntekijän opettamista omaan työhönsä ja tehtäviinsä. Työnopastus on se perehdyttämisen osa, jonka avulla työntekijä oppii konkreettisesti oman työnsä. Työtehtävän vaihduttua tai muututtua työntekijä tarvitsee aina työnopastusta. (Borgman & Packalén 2002, 121.) Lepistö (1988, 5) puhuu työnopastuksen ja perehdyttämisen saumattomuudesta ja sen muodostamasta pitkäjänteisestä koulutustapahtumasta. Työnopastus vaatii oppijan aktiivista henkistä toimintaa, jolla hän valikoi ja tulkitsee tietoa muodostaen selitysmalleja ilmiöille.

Perehdyttämisen juuret ovat teollisuudessa. Tähän taustaan peilaten voi perehdyttäminen olla edelleen kapea-alaisimmillaan työvälineiden käytönopastusta ja valmiiden toimintamallien tarjoamista. Kjelin ja Kuusisto (2003, 36–42) puhuvat uudistavasta perehdyttämisestä, jossa huomio kiinnitetään oppimiseen. Humanistinen perehdyttäjä ottaa huomioon myös tulokkaan aiemmat kokemukset ja yksilöllisyyden. Perehdyttämisestä voidaan puhua nykyään pe-

rehtymisenä. Keskustellessani työelämäohjaajani kanssa minulle muotoutui ajatus perehdyttämisen kaksisuuntaisuudesta, jossa kummallakin osapuolella on mahdollisuus oppia ja osallistua perehdyttämiseen. (Huovinen-Tervo 2006.)

2.1 Perehdyttämisen tavoite ja kohderyhmät

Yrityksen kannalta perehdyttämisellä on mahdollista saavuttaa kilpailuetua ja pyrkiä vähentämään virheitä. Laatuongelmien on havaittu lisääntyvän yrityksen kasvun ja lisääntyneen henkilöstön vaihtumisen aikana, jolloin uusia työntekijöitä on paljon. Uusien työntekijöiden yhtäaikainen paljous voi aiheuttaa puutteita yhtenäisen mallin mukaan toimimisessa. Huonosti perehdytetty työntekijä voi olla toiminnassaan hitaampi kuin kokenut työntekijä, aiheuttaa prosessin sujuvuuden heikentymistä ja viivästyttää aikatauluja. Ei ole olemassa mitään loogista tai liiketaloudellista perustetta perehdyttämättä jättämiselle. Puutteellisesta perehdyttämisestä voi koitua yritykselle harmeja. Harmeja voivat olla esimerkiksi reklamaatiot, asiakkaan menetykset, maineen lasku, kustannusten nousu, uskottavuuden lasku (myös henkilöstön näkökulmasta) ja henkilöstön vaihtuvuus. Perehdyttämistä voidaan pitää palveluksena uudelle työntekijälle, organisaation toiminnan laadun säilyttämiselle ja yrityskuvulle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–22; Viitala 2005, 252.)

Perehdyttämisellä tavoitellaan yksilön sitoutumista organisaatioon, työn tavoitteisiin ja työyhteisöön, mikä puolestaan mahdollistaa hyvän työtuloksen. Perehdyttämisen tavoitteena on myös organisaation uudistumiskyky oppivien yksilöiden avulla. Perehdyttäminen ajatellaan henkilöstön kehittämisenä ja koulutuksena, jonka vuoksi sen sisällyttäminen koulutus ja toimintasuunnitteluun on perusteltua. (Kjelin & Kuusisto 2003, 25–28; Lepistö 1988, 6.)

Perehdyttäminen liittyy jokaisen yrityksen toimintaan ja koskettaa jokaista työntekijää. Se koskettaa niin työpaikan, työn kuin työyksikön vaihtajaa. Perehdyttäminen koetaan tarpeelliseksi etenkin uuden työntekijän kohdalla. Työntekijän roolin muuttuessa, olisi tarpeen tukea häntä uuden roolin omaksumisessa ja oppimisessa. Esimerkkinä on työntekijän siirtyminen esimieheksi; sairaanhoitajasta osastohoitajaksi. Työntekijän paluu pitkäaikaisen poissaolon jälkeen, yrityksen toiminnan tai tavoitteiden oleellinen muutos antavat aiheita perehdyttämiseen. Työnopastusta tarvitaan uusien työvälineiden, työmenetelmien, uusien tuotteiden tai palvelujen omaksumiseen. Perehdyttäminen vaatii jatkuvaa kehittämistä. Perehdyttämisellä voidaan vähentää työsuojeluriskejä ja vaikuttaa tulokkaan taloudelliseen työtoimintaan tietä-

mättömyydestä johtuvien riskien vähetessä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 9, 164–165; Yhteistointa ja työelämän kehittäminen kunta-alalla 2003, 31.)

Kjelin ja Kuusisto (2003, 165–166) listaavat kirjassaan seuraavat perehdyttämisen kohde-ryhmät:

1. Uudet työntekijät (myös kokeneet)
2. Organisaation sisällä tehtäviä vaihtavat
3. Pitkään poissaolleet, töihin palaavat entiset työntekijät
4. Kesätyöntekijät
5. Vuokratyöntekijät
6. Yhteistyökumppanit

Kesätyöntekijät tulee huomioida perehdyttämistä suunniteltaessa, tällä on merkitystä yrityksen imagon nostamisessa. Kesätyöntekijän perehdyttämisessä keskitytään lähinnä työelämään tutustumiseen, työnopastukseen ja ohjeistetaan yleisiin toimintasääntöihin. Toimivia tapoja ovat esimerkiksi järjestää kesän alussa lyhyt tietoisuus ja kesän lopussa päättäjätilaisuus.

2.2 Perehdyttämisestä vastaavat henkilöt

Päävastuu perehdyttämisestä on aina lähimmällä esimiehellä, jolla voi olla apunaan huolellisesti valitut, nimetyt ja koulutetut perehdyttäjät. Myös muun työyhteisön on oltava mukana perehdyttämisessä. Perehdyttäjän tehtävänä on tukea ja auttaa uutta työntekijää orientoitumaan työhönsä ja työyksikköön aiemmin suunnitellun ohjelman mukaan (vrt. Perehdyttämissuunnitelma-lomake). Perehdyttäjän rooli perehdytyksessä on olla opettaja, roolimalli ja arvioija. (Mäkisaho 2003, 131; Viitala 2005, 252.)

Sairaanhoitajien perehdyttämisessä korostuu osastonhoitajan perehdyttämisvastuu perehdyttämisen toteutumisen mahdollistajana. Uuden työntekijän sitouttamisen vahvistaminen korostuu osastonhoitajan roolissa ja toiminnassa. Sitouttamisen vahvistaminen mahdollistuu

henkilöstön, tulokkaan ja osastonhoitajan yhteistyöllä. Osastonhoitajalla katsotaan olevan vastuu oppimisen sallivan ilmapiirin, tiedon jakamisen, työyksikön hyväksyvän ja auttavan ilmapiirin luomisesta. Osastonhoitajan roolissa korostuu myös myönteisen työnantajakuvan sekä organisaation imagon edistäminen. (Peltokoski 2004.)

Perehdyttäjän kriteerejä on eritelty sekä Kjelinin ja Kuusiston (2003, 195) että Lepistön (1996, 62) kirjoissa. Heidän mukaansa perehdyttäjän on hyvä olla sopivasti kokenut työntekijä, joka pitää työstään. Organisaation kannalta on järkevää valita perehdyttäjäksi koko työyhteisö. Jokainen osallistuu perehdyttämiseen vuorollaan, jolloin perehdyttämistyö saadaan jaetuksi tasaisemmin. Perehdyttäjän tehtävä ja suhde tulokkaaseen on myös huomioitava. Perehdyttäjän on tunnettava yritystoiminnan periaatteet ja organisaation perustiedot. Sen vuoksi perehdyttäjien koulutukseen tulisi panostaa etenkin, jos työpaikalla on nimetyt perehdyttäjät. Perehdyttäjän tapa esitellä työpaikkaa vaikuttaa perehdytettävän pysyviin mielikuviiin talosta, sen tavoista ja ilmapiiristä.

Hyvä perehdyttäjä on kiinnostunut toisen auttamisesta ja opastamisesta. Aikuisen oppimisen tavat on hyvä ymmärtää, jotta voi toimia hyvänä perehdyttäjänä. Hyvä perehdyttäjä luo kokonaiskuvan ja kertoo alussa suunnitelmistaan. Hän kertoo, mitä ja miten asioita aiotaan käydä läpi. Perehdyttäjän kuuntelemisen taito ja kyky kertoa asiat selkeästi on tärkeää. Hyvä perehdyttäjä luo tulokkaalle aktiivisen roolin, jossa tulokas asettaa itselleen tavoitteita ja suunnittelee myös itse perehdyttämistään (vrt. perehdyttämissuunnitelma-lomake). Perehdyttäjän on myös osattava havaita, milloin perehdyttäminen on loppumassa. Se on viestitettävä perehtyjälle niin, ettei hän tunne itseään hylätyksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 196–197.)

Perehdyttäminen pitäisi hoitaa niin, että sillä turvataan toiminnan sujuvuus ja laatu. Työntekijälle tulisi sekä luoda kokonaiskuva organisaatiosta ja oman työn liittymisestä siihen että tarjota uudelle työntekijälle onnistumisen mahdollisuuksia. Perehdyttämisellä tulisi luoda myönteistä asennetta niin tulijassa kuin vastaanottavassa työyhteisössä. Perehdyttämisellä pitäisi pyrkiä muokkaamaan vuorovaikutuksen ja yhteistyön onnistumista. Työmotivaation lisääminen ja kiinnostus tehtävää, yritystä ja alaa kohtaan tulisi taata perehdytyksellä. (Viitala 2005, 356.)

2.3 Perehdyttämisen sisältö ja kesto

Perehdyttämisen kokonaisvaltainen järjestelmä sisältää Viitalan (2005, 356) mukaan tiedottamisen ennen työhön tuloa, vastaanoton ja yritykseen perehdyttämisen, työsuhdeperehdyttämisen ja työnopastuksen. Kainuun maakunta – kuntayhtymän perehdyttämissuunnitelma – lomakkeella voidaan huomioida perehdyttämisen kokonaisvaltaisesta järjestelmästä muut paitsi ”Tiedottaminen ennen työhön tuloa”. Uuden työntekijän perehdyttäminen ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmässä käytiin keskustelua uusille työntekijöille lähetettäväksi kehitettävästä lapusta, jossa uutta työntekijää perehdytettäisiin jo ennen työhön tuloa.

Perehdyttämistä voidaan jäntevöittää joustavalla perehdyttämissuunnitelmalla. Suunnitelman sisällöllä on merkitystä siinä, millainen kuva tulokkaalle halutaan antaa. Perehdyttämissuunnitelmassa luodaan runko, aikataulu ja työnjako perehdyttämiselle (vrt. Perehdyttämissuunnitelma-lomake). Perehdyttämistilanteen alussa on tärkeää käydä suunnitelma läpi tulokkaan kanssa ja muokata sitä hänen tarpeisiinsa nähden (vrt. Perehdyttämissuunnitelma-lomake). Tämä kannattaa tehdä jo heti ensimmäisen työhön liittyvän orientointikeskustelun jälkeen. Sisältöä rakennettaessa perussääntönä ovat riittävän kokonaiskuvan luominen, oikea-aikaisuus sekä konkreettisuus. Sisältöön vaikuttavat organisaation arvot, strategia, tavoitteet, tulokkaan tehtävä ja aikaisempi osaaminen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198–199.)

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 14) mukaan perehdyttäminen alkaa ensi kontaktissa yrityksen ja uuden, mahdollisen työntekijän kesken. Perehdyttämisen loppumista ei voida määrittää. Paremminkin voidaan ajatella perehdyttämisen olevan ohi uuden työntekijän siirryttyä omaan rooliinsa organisaatiossa ja hänen irrallisuutensa ja ulkopuolisuutensa väistyessä. Perehdyttäminen voidaan ajatella ajallisesti myös työhöntulon ja itsenäisen työskentelyn alkamisen väliseksi ajaksi (Mäntynen, Pihlainen, Puholainen & Willman 1990, 10).

Peltokosken (2004) tekemän tutkimuksen: ”Perehdyttäminen hoitotyön johtamisen osana. Osastonhoitajien näkemyksiä hoitotyöntekijöiden perehdyttämisestä yhdessä sairaanhoitopiirissä” selvitettiin, mitkä ovat hoitotyöntekijän ja osastonhoitajan roolin perehdyttämisen kehittämisen painopistealueet. Perehdyttämisen kehittämisen painopisteiksi nousivat henkilöstön sitouttaminen, perehdyttämisen oppimisenäkökulmat, perehdyttämisen tavoitteellisuus, yksilöllisyys ja perehdyttämisellä luotava kokonaiskuva. Melko tärkeäksi painopistealueeksi nousi myös osastonhoitajan roolin ja toiminnan kehittäminen perehdyttämisessä. Perehdyttäminen nähtiin monitasoisena prosessina, jonka osatekijöiksi määriteltiin organisaatio ja or-

ganisaatio ympäristö, toimialue, työyksikkö ja tehtävä. Näihin perehdyttämisen osatekijöihin liittyi oleellisesti perehdyttämisen tavoite, sisältö ja toteutus sekä arviointi. (vrt. perehdyttämissuunnitelma)

3 MENTOROINTI -OSAAMISEN KEHITTÄMISEN KEINO

Mentorointi on yksi henkilöstön osaamisen kehittämisen keinoista (Kehä 2000). Se on kokeneen työntekijän kokemuksen ja tätä kautta työyhteisössä vallitsevan osaamisen, kokemuksen ja näkemyksen välittämistä uusille, nuorille työntekijöille. Mentorointisuhde on vastavuoroista ja näin ollen myös mentorin osaamisen on mahdollista kehittyä. Mentorointisuhdetta leimaa yleensä tavoitteellisuus ja pitkäkestoisuus, se voi kestää jopa vuodesta kahteen. Mentoroinnin yleisin työskentelytapa on keskustelu. Osapuolet tapaavat toisensa sovitusti, tavallisesti yhden tai kahden kuukauden välein. (Kjelin & Kuusisto 2003, 228.)

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 228) mukaan mentorointia voidaan käyttää johdon, esimiesten ja asiantuntijoiden perehdyttämisessä. Mentorointi ei ole työnopastusmenetelmä vaan se on työskentelymenetelmä, jolla yksilön on mahdollista kehittyä työnsä hallinnassa ja oppia tuntemaan itseään ja selkiyttää ammatti-identiteettiään.

Mentoroinnin taustalla on Kreikan mytologiassa esiintynyt Odysseuksen poika Telemakhos, jolle Odysseus antoi opettajaksi Mentor- nimisen ystävänsä. Mentori-aktori (mentoroitava) pareja on historiansivu täynnä. Esimerkiksi professori Hudson ja hänen aktorinsa Darwin. Sukupolvien välistä osaamista on välitetty mentoroinnin avulla mm. hallitsijoiden toimesta. Yrityksmaailmaan mentorointi tuli 1970-luvulla johdon ja asiantuntijoiden kehittämisen keinoksi. Yrityksiä, joissa johtamisen kehittämisen menetelmänä on ollut organisoitu mentorointi, ovat muun muassa General Motors, Federal Express, Suomen posti Oy, Merita ja Wärtsilä. (Kehä 2000, 4.)

Organisaation osaamispääoman hallinta, hyödynnettävyys ja kehittäminen ovat tämän ajan suunta. Mentorointia käyttämällä on mahdollista saavuttaa organisaation tavoitteita ja saada työntekijät toimimaan yrittäjän tavoin. Parhaimmillaan mentorointi voi toteutua vastavuoroisena osaamisen ja työn kehittämisen areenana. (Juusela, Lillia & Rinne 2000, 9; Jouppila-Kupiainen 2006, 9.)

Mentorointi voi olla tiukkaan ohjattu ja organisoitu menetelmä sovittuine tapaamisineen. Se voi olla myös vapaamuotoinen, spontaani ja epämuodollinen kahdenkeskinen vuorovaikutuksellinen toimintatapa, jossa jaetaan elämäkokemuksia, tietoa ja taitoa. Molempien menetelmien tavoitteet ovat samat: edistää mentorointisuhteen osapuolten ammatillisia tavoitteita.

Mentoroinnin muotoja voivat olla lisäksi vertais-, ryhmä ja telementorointi. (Härkönen 2003, 55; Karjalainen ym. 2006, 96; Kjelin & Kuusisto 2003, 228.)

Mentoroinnin tuloksia on vaikea arvioida mittarein, mutta vaikutukset näkyvät ajan kuluessa. Tulokset ovat etupäässä laadullisia, joilla voidaan uskoa parannettavan kovien tulosten saavuttamista ja toimintakulttuurin muuttamista tavoiteltuun suuntaan. Sitä vastoin mentorointisuhteen arviointiin on kehitetty mittareita. (Juusela ym. 2000, 49.)

Mentorointi edellyttää työnjohdon tukea (Jouppila-Kupiainen 2006, 9). Organisaation alkaessa käyttämään mentorointia on varauduttava voimavarojen asettamiseen. Ajan kuluessa organisaation maine kasvun paikkana, jonne parhaat yksilöt hakeutuvat ja jossa he työskentelevät motivoituneesti, kasvaa. Oppivat ja osaavat ihmiset ovat yrityksen pääomaa. (Juusela ym. 2000, 50.)

Suurten ikäluokkien eläköityminen on havahduttanut yritykset pohtimaan, kuinka paljon arvokasta osaamista heidän mukansa menetetään. ”Hiljainen tieto” (tacit knowledge) on yksilön päässä ja siirtyy henkilöltä toiselle vuorovaikutuksessa. Mentorointi on tähän siirtoon sopiva menetelmä. (Juusela ym. 2000, 9.)

Mentorointia voidaan käyttää yrityksen työmarkkinakelpoisuuden takaamiseksi. Tällä pyritään saamaan taloon hyviä työntekijöitä. Mentoroinnilla turvataan yksilön työssä kehittymisen mahdollisuus ja osaamisen rakentaminen, tämä tarjoaa selviytymiskeinoja muuttuviin tilanteisiin. Yksilöllä on mahdollisuus tehdä valintoja, joilla taataan työkunnan ylläpito muutosten keskellä. (Juusela ym. 2000, 10.)

Mentoroinnilla on perinteisesti ollut yksilön urakehityksen kannalta tärkeä tehtävä. Sillä varmistettiin nousujohteinen uraputki. Nykyään ura nähdään enenevässä määrin osaamisen kasvuna, jossa sekä taidot ja asiantuntemus lisääntyvät että suhdeverkostot kehittyvät. Yritysten kannalta on myös huomattava, että tätä osaamista on saatava muiden käyttöön. Organisaation haasteena on sekä ihmisten valmius jakaa osaamistaan ja tietouttaan muille että valmius oppimaan muilta. Oppivan organisaation keskiössä ovat oppimisen taidot, oppimisen tehostaminen, vastuunottaminen omasta kehittymisestä, kokemuksesta oppiminen, yhdessä oppiminen ja tiedon jakaminen. Mentoroinnissa yhdistyvät nämä kaikki oppimisen elementit. Mentoroinnilla voidaan edistää vastuunottamista omasta oppimisesta. (Juusela ym. 2000, 10.)

Koko henkilöstön osaaminen ja innovatiivisuus on syytä ottaa organisaation käyttöön, jolloin ne toimivat organisaation kilpailukeinoina. Yksilöiden halukkuuteen antaa kykynsä organisaation käyttöön ja toimimaan omatoimisesti työpaikan menestymisen ja hyvinvoinnin varmistamiseksi, vaikuttavat organisaation toiminta yksilöiden oppimis- ja kehittymisareenana. (Juusela ym. 2000, 12.)

Mentoroinnilla yksilön on mahdollista kehittää kokonaisnäkemystä, vuorovaikutustaitoja ja kykyä johtaa omaa työtään ja tiimejä. Näitä taitoja yksilö tarvitsee päätöksenteossa. Päätöksentekotaitoja tarvitaan yhä enenevässä määrin itseohjautuvuuden ja itsenäisyyden lisääntymisessä organisaatioiden sisällä. Mentoroinnilla pyritään myös yksilöiden jaksamisesta huolehtimiseen. Yksilöllä on mahdollisuus tarkastella ja tiedostaa tärkeitä asioita elämässään ja huolehtia itsestään kokonaisuutena. (Juusela ym. 2000, 12–13.)

3.1 Mentori ja mentoroitava

Mentoroinnin ydin on mentorointisuhteessa. Se on kahden kauppa, jossa osapuolina ovat mentori ja mentoroitava. Mentorointisuhteessa on tärkeää osapuolten henkilökemioiden yhteensopivuus. (Borgman & Packalèn 2002, 119; Juusela ym. 2000, 21.)

Mentoroinnin osapuolista käytetään usein termejä mentori ja mentoroitava. Mentorilla tarkoitetaan työyhteisön arvostettua osaajaa. Hänellä ei välttämättä tarvitse olla suurempaa valtaa organisaatiossa kuin mentoroitavallakaan. Mentorin yleisiä ominaisuuksia ovat kuuntelemisen taito, luotettavuus, vankka ammattitaito, hyvätapaisuus ja ystävällisyys. Mentoroitava on puolestaan mentoria ”nuorempi”, kehityskelpoisuutensa osoittanut, motivoitunut, koulutautunut, vastuullinen, pitkäjänteinen, tavoitteellinen ja haasteita hamuava. (Kehä 2000, 5-6; Kjelin & Kuusisto 2003, 228.)

Juusela ym. (2000, 24) asettavat mentoroitavalle aktiivisuuden ja innostuneisuuden lisäksi useita vaatimuksia. Mentoroitavan pitää ilmaista selvästi halunsa itsensä kehittämiseen, uskaltaa olla oma itsensä, tuoda esille omat näkemyksensä ja ajatuksensa, olla avoin uusille ideoille ja näkökulmille, antaa palautetta, olla valmis käsittelemään tunnetilojaan ja arvostaa toista ihmistä. Hyvä mentoroitava antaa mentorille tilaisuuden siirtää karttunutta kokemustaan ja tietotaitoaan edelleen muiden käyttöön.

Mentori voi olla kriittinen ystävä, kyseenalaistaja, yhteistyökumppani, roolimalli, opas, sillanrakentaja, käynnistäjä, kuuntelija ja ”sparraaja”. Mentorin on syytä muistaa, ettei hän aseta tavoitteita, ohjaa liian voimakkaasti tai asetu terapeutin rooliin. Mentorin tulisi välttää ohjeiden antamista, kritisointia, pätkähästä pelastamista ja pelkkänä tiedon välittäjänä olemista. Mentoroinnissa onnistumisen takeena on mentorin valmius jakaa osaamistaan. Hyvä mentori on kiinnostunut oppimisesta, hän on taitava vuorovaikuttaja, nauttii arvostusta, osaa astua sivuun sekä olla aito ihminen. Myös mentorin on mahdollista oppia monia asioita mentoointisuhteen aikana. Hän oppii valmentavan johtamisen taitoja, saa parannella vuorovaikutustaitojaan ja ihmistuntemusta, kuuntelua ja oikeiden kysymysten tekemistä. (Juusela ym. 2000, 25, 30–31.)

Mentoroinnin onnistumiseksi prosessin suunnittelu on tärkeää. Vastuu tästä suunnittelusta ja mentoroinnin etenemisestä on mentoroitavalla. Hän on vastuussa mentorin valitsemisesta (joskus mentori kuitenkin nimetään), tavoitteiden asettamisesta, keskustelujen hyödyntämisestä, vastavuoroisesta annista mentorille ja mentoointisuhteen arvioinnista. Mentorin valinnassa huomioidaan mihin häntä tarvitaan. Onko mentorin tarkoitus tukea ammatissa kehittymistä, avartaa kokonaisnäkemystä, avata teitä ja kasvattaa suhdeverkostoa, vai tukea itsetuottamusta ja omaan järkeen ja osaamiseen turvautumista? Sopivan mentorin löydyttyä mentoroitavan vastuulla on useimmiten prosessin käynnistys. Mentoroitavalla voi olla samaan aikaan useita mentoreita, jolloin mentorin rooli on väljempi. Kukin mentori tukee ja auttaa mentoroitavaa eri asioissa. Mentoreita valitessa huomioidaan työntekijän tehtävän ja roolin vaatimukset. (Jaroma 2006, 6; Juusela ym. 2000, 21, 26.)

3.2 Mentorointi perehdyttämisen menetelmänä

Mentorointi ja perehdyttäminen eroavat toisistaan siten, että perehdyttämisessä keskeistä on opettaminen ja oppimisen elementit. Mentorointi sitä vastoin sisältää edellä mainittujen lisäksi läheisemmän ja persoonallisemman lähestymistavan. Perehdyttämisessä ollaan muodollisempia ja professionalisempia. Perehdyttämiseen käytettävä aikamäärää on rajattu toisin kuin mentoroinnissa. (Mäkisalo 2003, 132.)

Perinteinen perehdyttäminen on uuden työntekijän oppimista talon tavoille ja työtehtäviin mahdollisimman nopeasti. Oppivan organisaation perehdyttämisessä tulisi pyrkiä uuden työntekijän rinnalla kulkemiseen, näin oppimisen kaksisuuntaisuus korostuisi ja työyhteisön

olisi mahdollista oppia uudelta työntekijältä. Rinnalla kulkemisen tavoitteena ei ole uuden työntekijän nopea sosiaalistaminen työyhteisön kulttuuriin. Tavoitteena on, että asioiden tarkastelua erinäkökulmasta käytetään työyhteisön hyväksi oppimisen ja uudistumisen kannalta. (Mäkisalo 2003, 132.)

Rinnalla kulkeminen vaatii pätevän perehdyttäjän. Perehdyttäjän vastuulla on uuden työntekijän sisälle pääsy työyhteisöön ja työyhteisön hyvien käytäntöjen omaksuminen. Perehdyttäjän on rohkaistava uutta työntekijää tuomaan julki mielipiteensä ja mielestään paremmat työkäytännöt kokemukseensa pohjautuen. Rinnalla kulkijan on myös mahdollista, joskus tarpeenkin, perustella uudelle työntekijälle oman työyhteisönsä toimintatapoja. Vaikka perehdyttämisen suorittaakin uuden työntekijän esimies ja työkaverit etukäteissuunnitelman mukaan, tulokkaalle olisi hyvä nimetä ”kummi”. ”Kummi” voi vastata tulokkaan mieleen nouseviin tärkeisiin kysymyksiin. (Lepistö 1988, 7; Mäkisalo 2003, 132.)

Rinnalla kulkemisen prosessi kestää 2-4 kk, jolloin osapuolet tapaavat toisensa säännöllisesti. Prosessin lopussa perehtyjällä voidaan teettää loppukoe, jossa on mahdollista arvioida myös perehdyttämisen onnistumista. Tämän jälkeen perehtyjä ja lähijohtaja kokoontuvat vielä yhteiseen keskusteluun arvioimaan toteutunutta prosessia. (Mäkisalo 2003, 133.)

Mielestäni rinnalla kulkeminen muistuttaa periaatteiltaan mentorointiprosessia. Molemmat osapuolet voivat oppia toisiltaan. Heillä on säännölliset tapaamiset ja osaamisen kehittymiseen liittyvät arvioinnit. Rinnalla kulkemisessa perehtyjälle annetaan mahdollisuus mielipiteille. Niiden yhdessä käsitteleminen voi auttaa niin perehtyjää kuin työyhteisöä oppimaan.

4 PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA – LOMAKKEEN TUOTTEISTAMINEN

Kainuun maakunta – kuntayhtymässä oli kehittämistarve yhtenäiselle perehdyttämisen mallille. Nykyisellään perehdyttäminen on ollut jokaisen yksikön oman ideoinnin ja käytännön tulos. Esimerkiksi Kainuun keskussairaalassa jokaisella osastolla on omat perehdyttämissuunnitelma-lomakkeensa hoitotyöntekijän perehdyttämiseen. Idea yhtenäisen perehdyttämisen mallin laadinnalle oli kehittynyt HOITATO:sta. Idea jalostui eteenpäin STM:n velvoittamiin kehitystehtäviin käytännön ja sen johtamisen sekä koulutuksen ja tutkimuksen saralla. Perehdyttämistä oli lähdetty kehittämään Osaamisen johtamisen hankkeessa. Hankkeen aikana perustettu uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmä oli tutustunut työskentelynsä alussa perehdyttämisestä ja mentoroinnista kirjoitettuun tutkimustietoon ja kirjallisuuteen. (Parviainen 2006.)

Uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen – työryhmä aloitti toimintansa 6.9.2006 kokoontumalla ensimmäisen kerran. Kokouksen puheenjohtajana toimi operatiivisen hoidon ylihoitaja Marjo Huovinen-Tervo ja sihteerinä Osaamisen johtamisen -hankkeen projektityöntekijä Merja Leinonen. Ensimmäisessä kokouksessa Merja Leinonen esitteli Hoitotyön osaamisen johtaminen Kainuussa – projektin taustaa ja projektin etenemissuunnitelmaa. Työryhmän tarkoituksena oli lähteä edistämään uusien työntekijöiden perehdyttämistä ja ammatillista kasvua mentoroinnin nivoutuessa tärkeänä osana tähän kehittämisprosessiin. Tärkeimmäksi tavoitteeksi asetettiin toimivan perehdytysohjelman rakentaminen. (Kokousmuistio 1, 2006.)

Seuraavissa kokouksissa työryhmä tarkasteli perehdytystä siitä laaditun tutkimuksen avulla, tutustui mentorointiin ja aiemmin laadittuihin perehdytysohjelmiin. Työryhmä suunnitteli perehdytyksen prosessimallia, josta löytyivät ydinprosessit sekä tukiprosessit, pohtien organisaation roolia sekä hyvää perehdytystä. (Kokousmuistio 2-3 2006.)

Tulin projektiin mukaan osallistuen työryhmän neljänteen kokoukseen 2.11.2006. Puheenjohtaja Marjo Huovinen-Tervo kertasi työryhmätyöskentelyn lähtökohtia ja toiminta-ajatusta sekä selvensi minulle työryhmän työstävän SoTe- alueiden perehdytyksen yleisen mallin. Konsernitasolle perehdytysohjelman laatisi organisaatioperehdytystyöryhmä. Työryhmä esitteli perehdytysohjelman ydin- ja tukiprosessit. Ydinprosesseiksi nousivat seuraavat: strategia ja toiminnan lähtökohdat, henkilöstö- ja palvelussuhdeasiat, työhyvinvointi, ammatillisen

osaamisen ulottuvuudet ja osaamisen kehittäminen. (Kokousmuistio 4, 2006.) Tästä eteenpäin osallistuin tiiviisti työryhmän kokouksiin.

Tuotteen suunnitteluvaiheessa sovimme työelämäohjaajien kanssa tuotteen päivytyksestä. Pehdyttämissuunnitelma-lomaketta päivitetään Kainuun maakunta -kuntayhtymän Intranet-sivustoilla tarpeen vaatiessa. Päivityksestä vastaavat Marjo Huovinen-Tervo ja Merja Leinonen.

4.1 Tuotteen suunnittelu

Aiheen valitsemisen ja rajaamisen jälkeen aloitin tuotteen suunnittelun. Opinnäytetyösuunnitelmassani olivat valmiina tuotteen suunnitteluun liittyvät asiat: synopsis (LIITE 5), asiakäsikirjoitus, tuotantosuunnitelma ja tuotteen arviointisuunnitelma. Kehittelin tuotetta sosiaali- ja terveysalan tuotteiden tuotekehitysprosessin mukaisesti. Tuotekehitysprosessi etenee ongelmien tai kehittämistarpeiden tunnistamisella, (ideavaihe), tuotteen luonnostelulla, tuotteen kehittelyllä ja tuotteen viimeistelyllä. (Jämsä ja Manninen 2000, 85.)

Yhdessä työelämäohjaajien kanssa valittiin tuotteen muoto, jolla voitaisiin vastata pehdytykseen liittyvään kehittämistarpeeseen. Tuotteen muotona on sähköinen pehdyttämssuunnitelma – lomake. Lomaketta ideoitiin yhdessä uuden työntekijän pehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmässä. Seuraavaksi oli vuorossa tuotteen luonnostelu. Jämsä ja Manninen (2000, 85) listaavat luonnosteluvaiheeseen seuraavat asiat: tiedot asiakkaista, toimintaympäristöstä, tuotteesta ja sen valmistusmenetelmistä sekä tuotteen laatutekijöistä. Hankittujen tietojen analysoinnilla saadaan täsmennettyä mitä ollaan tekemässä ja voidaan valita tuotteen toteuttamisen vaihtoehdot ja periaatteet. Tällä kaikella saadaan aikaiseksi tuotteen tekemiselle ratkaisuluonnos eli käsikirjoitus.

4.1.1 Tuotteen asiakäsikirja

Sosiaali- ja terveysalan tuotteet voidaan jakaa Jämsän ja Mannisen (2000, 13) mukaan kolmeen tuoteryhmään:

1. Materiaaliset tuotteet

2. Palvelutuotteet

3. Materiaalituotteen ja palvelun yhdistelmät

Opinnäytetyöni osana oleva perehdyttämissuunnitelma-lomake kuuluu ensimmäiseen tuoter ryhmään.

Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen rakennemalli on lineaarinen eli siinä esitys toistuu samanlaisena alusta loppuun. Puhtaassa lineaarisessa rakennemallissa tuotteen ja käyttäjän välinen vuorovaikutus on olematonta. Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeelle asetetut vaatimukset mentoroinnin käytöstä perehdyttämisen menetelmänä lisäävät tuotteen ja sen käyttäjien vuorovaikutusta. Samoin toimii lomakkeeseen perehdyttämisen arvioinnille ja kehittämisideoille jätetty vastaustila. Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen sisältö eli otsikointi löytyy opinnäytetyöni sivulta 27. (Perustutkinnon opinnäytetyö 2006.)

Tuotteen asiakkaana, tässä tapauksessa toimeksiantajana, oli Kainuun maakunta -kuntayhtymä. Opinnäytetyöni toteuttamisympäristönä ja lähtökohtana oli Kainuun maakunta -kuntayhtymän Hoitotyön osaamisen johtaminen Kainuussa kehittämisprojekti vuosina 2006–2007. Kehittämisprojektissa toimii uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmä. Opinnäytetyön suunnitelmavaiheessa tarkensin alustavan aikataulun. Prosessin edetessä huomasin aikataulun olleen todellakin vasta alustava, sillä monet asiat muuttuivat aina rajauksesta lähtien.

4.1.2 Tuotteen tuotantosuunnitelma

Tuotteen kehittämistyöryhmä koostui uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmästä, sekä työelämäohjaajistani Marjo Huovinen-Tervosta ja Merja Leinosesta että opinnäytetyön ohjaavasta opettajasta Sirpa Parviaisesta. Minä olin päävastuussa perehdyttämissuunnitelma – lomakkeen suunnittelusta ja toteutuksesta. Toteutin lomakkeen opinnäytetyön muodossa muun sidosryhmän vaikuttaessa, tukiessa ja ohjatessa taustalla.

Kainuun maakunta- kuntayhtymällä on graafinen ohjeisto kaikille painotöille. Minunkin tuli noudattaa ohjeistusta lomaketta tehdessäni. Sain Kainuun maakunta -kuntayhtymän logon Word-käyttöön. Testasin logoa Excel-ohjelmalla, tulostin paperin ja logo näytti toimivan niin

tulosteessa kuin Excel-ohjelman työkirjan sivulla. Samalla tein ensimmäisen luonnostelman lomakkeesta (LIITE 6). Varmistin myös kotikoneeni ja Kainuun maakunta -kuntayhtymän käyttämän Excel-version yhteensopivuuden.

Tuotantosuunnitelmassa kartoitettiin opinnäytetyön kustannukset ja päädyttiin siihen, että kustannukset vältetään esimerkiksi käyttämällä työelämän ja minun keskinäiseen viestintään sähköpostia. Sovimme toimeksiantaja kanssa, että se kustantaa haluamansa määrän kansitettuja opinnäytetöitä.

Tuotantosuunnitelmaan kuuluu oleellisesti tuotteen arviointisuunnitelma (Perustutkinnon opinnäytetyö 2006). Opinnäytetyön suunnitelmavaiheessa oli jo selvää, että tuotteen valmistamista seurattaisiin työelämäohjaajieni sekä opinnäytetyön ohjaavan opettajan toimesta. Palaverit aika-ajoin heidän kanssaan osoittivat heille missä vaiheessa tuotteistamisprosessia kulloinkin olin. Uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmä antoi minulle arvokasta palautetta ja hyviä kehittämisideoita tuotteen sisältöön ja tekniseen toteutukseen. Tuotteen valmistus on dokumentoitava (Perustutkinnon opinnäytetyö 2006). Päätin pitää opinnäytetyön alusta asti kenttäpäiväkirjaa, mikä mahdollisesti helpottaisi myöhempää virallista opinnäytetyön dokumentointia.

Perehdyttämissuunnitelma-lomake esiteltiin (markkinoitiin) Kainuun maakunta – kuntayhtymän henkilöstön täydennyskoulutuspäivässä 8.11.2007. Täydennyskoulutuspäivä on sisältöltään perehdyttämiseen ja mentorointiin liittyvä. Koulutuspäivän ohjelma liitteenä (LIITE 7).

Tuotetta hyödynnetään Kainuun maakunta -kuntayhtymän toiminnassa. Valmis opinnäytetyö tuotteineen toimitetaan työelämäohjaajilleni. Uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmä käyttää halutessaan kokoamaani teoriaa hyödykseen perehdyttämisen kehittämistyössä.

4.2 Tuotteen toteutus ja tuotantokäsikirja

Perehdyttämissuunnitelma-lomake (LIITE 8) tehdään A4 kokoiselle vaakasuuntaiselle Excel-ohjelman työkirjan sivulle. Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen tekstin fontin väri on musta. Lomakkeessa käytetään seuraavanlaista Kainuun maakunta -kuntayhtymän esityslista ja

pöytäkirja-asiakirjoissa käytettävää typografiaa: otsikointi Arial 14 pt kirjasin lihavoituna ja leipäteksti Arial 12 pt kirjasin.

Kansilehti:

Kansilehden vasemmassa yläkulmassa on Kainuun maakunta -kuntayhtymän logo. Kansilehden oikeaan reunaan liitetään laatimani ”palapelit-kuva”. Kuvan alle kohtaan H30 tulee teksti: Iloista ja avointa mieltä perehdytykseen ja yhdessä oppimiseen!

Työkirjan ensimmäiselle sivulle riville D1 kirjoitetaan otsikko: Kainuun maakunta – kuntayhtymä perehdyttämissuunnitelma-lomake. Sisältö kirjoitetaan listaluettelona (luettelomerkki ”Bullet”) alkaen kohdasta A5. Kohtaan A16 tulee väliotsikko: Ohjeita lomakkeen käyttöön ja täyttämiseen:. Väliotsikon jälkeen sisältö kirjoitetaan kohdasta A18 alkaen listaluettelona. Kansilehden sisältö löytyy opinnäytetyön liitteestä 8.

Varsinainen perehdyttämissuunnitelma-lomake:

Lomakkeen sivun 1 vasemmassa yläkulmassa on Kainuun maakunta -kuntayhtymän logo.

Työkirjan riville D2 kirjoitetaan otsikko: Perehdyttämissuunnitelma-lomake. Kohtaan A6 kirjoitetaan perehtyjä ja riville (D6) kirjoitetaan tehtävänimike. Kohtaan A7-B7 laitetaan alareunaviiva, samoin kohtaan D7-F7. Kohtaan A9 kirjoitetaan: Työn alkamispäivä ja kohtaan D9: Lähiesimies (perehdyttämisen vastuuhenkilö). Alareunaviivat tulevat kohtiin A10 sekä D10-F10.

Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen osa-alueet ja sisältö:

Sivulla 1: Henkilöstön yhteinen perehdyttämistilaisuus (A15) 1. Toimintaympäristö (A16 alkaen), sivulla 2: 2. Henkilöstö- ja (yleiset) palvelussuhde asiat (oikeudet ja velvollisuudet) (A4 alkaen), sivulla 3: 3 Työhyvinvointi (A4 alkaen), 4. Hoitotyön ammatillisen osaamisen ulottuvuudet (A12 alkaen), sivulla 4: 5. Maakunnan organisaatio ja johtamisjärjestelmä (A14 alkaen), 6. Maakunnan perustehtävä, arvot, visio, strategia ja toiminnan lähtökohdat (A22 alkaen), sivulla 5: 7. Työyksikön toiminnan ja osaamisen kehittäminen (A7 alkaen), 8. Laadunhallinta (A17 alkaen), 9. Tiedottaminen (A20 alkaen) ja 10. Maakunnan talous (A24). Edellä mainitut perehdyttämisen osa-alueet erotetaan lomakkeesta paksummalla riviviivalla sekä käyttämällä fontin kokoa 14. Osa-alueiden sisältö luetteloidaan kunkin osa-alueen jälkeen luettelomerkkiä käyttäen (fontin koko 12). Sisällöt löytyvät opinnäytetyöni liitteestä 8.

Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen sarakkeet:

Sivulla 1 sarakkeet ovat seuraavat: Perehdytettävä asia (A12), Perehdyttäjä (E12), Perehdyttämisen (F12), suunniteltu (F13), ajankohta (F14), perehtyjän (G12), nimikirjaimet/ (G13), perehtymispäivä (G14), Toteuttajan (H12), nimikirjaimet/ (H13), perehdyttämispäivä (H14), Huomioitavaa (I12) ja Esim. Toteutustapa (I13).

Seuraavien sivujen (s. 2-5) sarakkeet sijoittuvat työkirjalle seuraavanlaisesti: A1: Perehdytettävä asia, E1: Perehdyttäjä, F1: Perehdyttämisen, F2: suunniteltu, F3: ajankohta., G1: Perehtyjän, G2: nimikirjaimet/, G3: perehtymispäivä., H1: Toteuttajan, H2: nimikirjaimet/, H3: perehdyttämispäivä., I1: Huomioitavaa, ja I2: Esim. Toteutustapa.

Työkirjan sivulla 6 ei ole sarakkeita, vaan se koostuu seuraavanlaisesti: Kohdassa A1: Perehdyttämisen ja perehtyjän osaamisen kehittämisen arviointia. (arial 14), A2: Perehtyjän arvioimana (arial 12, luettelomerkki eteen), A13: Perehdyttäjän arvioimana (arial 12, luettelomerkki eteen) ja A26: Perehdyttämisen kehittämistarpeet (arial 12, luettelomerkki eteen).

4.3 Tuotteen arviointi

Tuotetta arvioitiin uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen työryhmän kokouksissa kevään 2007 aikana. Tuote oli jatkuvassa arvioinnissa myös työelämäohjaajilla ja opinnäytetyön ohjaavalla opettajalla. Heiltä saadun palautteen pohjalta muokasin tuotetta haluttuun suuntaan.

Tuotetta esiteltiin luettavuuden ja ymmärrettävyyden osalta kesän ja syksyn 2007 aikana opiskelutovereillani. Esitelmäajajina olivat kaksi sairaanhoitajaopiskelijaa yksi rakennusinsinööriopiskelija. Heiltä saatu palaute oli pääosin hyvä. Tarkennusta vaadittiin siitä, kuinka lomaketta käytetään opiskelijan, sijaisen tai muun lyhytaikaisen työntekijän perehdyttämiseen. Keskustelimme asiasta työelämäohjaajani Marjo Huovinen-Tervon kanssa. Hänen selvitettyään asiaa päätimme pitäytyä nykyisessä kansilehden sisällössä, koska siitä ilmenee perehdyttämissuunnitelman periaate. Lähiesimies ja perehtyjä laativat yhdessä perehtyjän osaamiseen perustuvan yksilöllisen perehdyttämissuunnitelman.

Tuotteen ensimmäistä versiota testattiin käytännössä kevään ja kesän 2007 aikana. Sitä testattiin muutamassa Kainuun maakunta – kuntayhtymän vanhuspalveluiden tulosalueen yksi-

köissä. Tarkoituksena oli, että esitestaukseen osallistuvilla olisi mahdollisuus kommentoida lomaketta luettavuuden, ymmärrettävyyden ja toimivuuden kannalta kirjallisesti. Tämän pohjalta olisi ollut mahdollista tehdä vaaditut korjaukset. Syksyllä 2007 sain lomakkeen esitestauksen palautetta suullisesti työelämäohjaajani Marjo Huovinen-Tervon kautta. Lomakkeesta oli tullut kahdenlaista palautetta. Toiset kokivat lomakkeen liian yksityiskohtaiseksi ja toiset olisivat kaivanneet joitain asioita lisää. Lomakkeeseen ei kuitenkaan tehty korjauksia tämän pohjalta vaan korjausehdotukset tulivat organisaatioperehdytystyöryhmältä. Työryhmän korjausvaatimukset koskivat lähinnä lomakkeen rakennetta, esimerkiksi sarakkeita. Sisältöön tuli lisäksi ainoastaan henkilöstölle järjestettävästä perehdyttämistilaisuudesta.

Lomakkeen markkinointi tapahtui 8.11.2007 Kainuun maakunta – kuntayhtymän perehdyttämiseen ja mentorointiin liittyvässä täydennyskoulutuspäivässä. Esittelimme lomaketta yhdessä Marjo Huovinen-Tervon kanssa. Esittelyn päätteeksi pyysimme lomakkeesta palautetta. Yleisö kommentoi lomaketta vähäsanaisesti. Lomake koettiin positiiviseksi asiaksi, mutta tarkennuksia haluttiin esimerkiksi siitä, miten heidän aiemmat perehdyttämislomakkeensa toimivat suhteessa tähän uuteen lomakkeeseen. Yleisölle vakuutettiin, että jokaisen toimialan ja työyksikön on mahdollista tarkentaa, tehdä lisäyksiä ja toimia luovasti perehdyttämissuunnitelmaa laatiessaan.

5 PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA-LOMAKKEEN SISÄLTÖ

Perehdyttämissuunnitelma-lomake (LIITE 8) koostuu seuraavista osa-alueista:

1. Toimintaympäristö
2. Henkilöstö- ja (yleiset) palvelussuhde asiat (oikeudet ja velvollisuudet)
3. Työhyvinvointi
4. Hoitotyön ammatilliset ulottuvuudet
5. Maakunnan organisaatio ja johtamisjärjestelmä
6. Maakunnan perustehtävä, arvot, visio, strategia ja toiminnan lähtökohdat
7. Työyksikön toiminnan ja osaamisen kehittäminen
8. Laadunhallinta
9. Tiedottaminen
10. Maakunnan talous

Lomakkeen osa-alueet eli perehdyttämisen sisällön laativat konsernitason ja työyksikötason työryhmät yhdessä kevään 2007 aikana. Opinnäytetyöni teoriasta on löydettävissä perusteluja ja yhtymäkohtia samaisten osa-alueiden perehdyttämiselle.

1. Toimintaympäristö

Uuden työntekijän perehdyttäminen ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmässä päätimme rakentaa lomakkeen niin, että toimintaympäristöön tutustuminen on ensimmäinen perehdytettävä osa-alue. Osa-alue koettiin tärkeäksi perehtyjää ajatellen. Jotta perehtyjä selviäisi uuden työnsä ensimmäisistä päivistä ”kunnialla”, hänen on tärkeää tietää esimerkiksi missä syödään, vaihdetaan vaatteet ja missä on wc. Yhteistoiminta ja työelämän kehittäminen kunta-alalla (2003, 31) julkaisun mukaan perehdyttäminen on normaaliin työntekoon kuuluvaa viranhaltioiden tai työntekijöiden opastamista tehtäviinsä, työympäristöönsä ja työolosuhteisiinsa (s.10).

2. Henkilöstö ja (yleiset) palvelussuhde asiat (oikeudet ja velvollisuudet)

Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen toinen osa-alue on henkilöstö ja (yleiset) palvelussuhdeasiat. Uuden työntekijän perehdyttäminen ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmän päätti asettaa ko. osa-alueen lomakkeelle kohdaksi kaksi. Tämä johtui jälleen perehtyjän näkökulman huomioimisesta. Kohdassa perehdyttämisen sisältö (s. 14) kuvataan Viitalan (2005, 356) määrittelemät perehdyttämisen kokonaisvaltaisen järjestelmän osa-alueet. Niitä ovat tiedottaminen ennen työhön tuloa, vastaanotto ja yritykseen perehdyttäminen, työsuhdeperehdyttäminen ja työnopastus.

3. Työhyvinvointi

Osaamisen johtamisen perehdyttämistyöryhmät kokivat työhyvinvoinnin sisältöön perehdyttämisen tärkeäksi. Työhyvinvoinnin paikka on lomakkeen alkupuolella. Sivulla 17 kerrottiin mentoroinnin eduista yksilön työssä kehittymisen mahdollisuuteen ja osaamisen rakentamiseen. Näin perehtyjä saa selviytymiskeinoja muuttuviin tilanteisiin. Yksilöllä on mahdollisuus tehdä valintoja, joilla taataan työkunnan ylläpito muutosten keskellä. (Juusela ym. 2000, 10). Sivulla 10 määritellään perehdyttämistä siten, että se sisältää kaikki ne toimet, joilla tuetaan uuden työntekijän sopeutumista työpaikalle uuden työn alkutaipaleella (Kjelin & Kuusisto 20003, 14). Työpaikalle sopeutuminen on mielestäni oleellinen osa työhyvinvointia ja työviihtyvyyttä.

4. Hoitotyön ammatilliset ulottuvuudet

Kainuun maakunta- kuntayhtymän perehdyttämisen mallin suunnitelleet työryhmät halusivat ottaa lomakkeen yhdeksi osa-alueeksi hoitotyön ammatilliset ulottuvuudet. Kainuun maakunta – kuntayhtymän muut toimialat saavat käyttöönsä perehdyttämissuunnitelma – lomakkeen, josta puuttuvat ammatillisen osaamisen ulottuvuudet. Heidän on mahdollista täydentää lomaketta omilla ammatillisen osaamisen alueilla. Opinnäytetyöni johdannossa avasin hoitotyön ammatillisia ulottuvuuksia, joista on tarkemmat selvitykset opinnäytetyön liitteessä 4.

5. Maakunnan organisaatio ja johtamisjärjestelmä

Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen viides osa-alue on maakunnan organisaatio ja johtamisjärjestelmä. Sivulla 10 kerrottiin Yhteistoiminta ja työelämän kehittäminen kunta-alalla (2003, 31) julkaisun suosituksesta perehdyttämisestä kunnallisissa työyhteisöissä. Siinä esitettiin, että

perehdyttämiseen täytyy sisällyttää kunnallishallinnon erityispiirteet ja oman työyksikön asema ja tehtävät koko kuntaorganisaatiossa.

6. Maakunnan perustehtävä, arvot, visio, strategia ja toiminnan lähtökohdat

Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen seuraava perehdytettävä asia on maakunnan perustehtävä, arvot, visio, strategia ja toiminnan lähtökohdat. Kappaleessa Perehdyttämisen sisältö ja kesto (s. 14) kerrottiin perehdyttämisen sisällöstä. Sisältöä rakennettaessa perussääntönä ovat riittävän kokonaiskuvan antaminen, oikea-aikaisuus sekä konkreettisuus. Sisältöön vaikuttavat organisaation arvot, strategia ja tavoitteet sekä tulokkaan tehtävä ja aikaisempi osaaminen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198–199.)

7. Työyksikön toiminnan ja osaamisen kehittäminen

Opinnäytetyön sivulla 10 kirjoitetaan uudistavan perehdyttämisen käytännöstä, jossa huomio kiinnitetään oppimiseen. Uudistavan perehdyttämisen pääpaino on kokemuksellisessa oppimisessa. Humanistinen perehdyttäjä ottaa huomioon myös tulokkaan aiemmat kokemukset ja yksilöllisyyden. Uudistava perehdyttäminen mahdollistaa osaamisen kehittymisen. (vrt. perehdyttämissuunnitelma – lomake.) Opinnäytetyöni mentorointiin liittyvässä kappaleessa sivulla 16 valaistaan mentoroinnin suomia mahdollisuuksia liittyen osaamisen kehittämiseen. Organisaation osaamispääoman hallinta, hyödynnettävyys ja kehittäminen ovat tämän ajan suunta. Mentorointia käyttämällä voidaan saavuttaa organisaation tavoitteita ja saada oppiminen osaksi elämää. Mentoroinnilla työntekijät voidaan saada toimimaan yrittäjän tavoin. Mentorointi voi parhaimmillaan olla vastavuoroista osaamisen ja työn kehittämistä vuorovaikutuksessa. (Juusela ym. 2000, 9; Jouppila-Kupiainen 2006, 9.)

8. Laadunhallinta

Uuden työntekijän perehdyttäminen ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmä valitsi lomakkeen seuraavaksi osa-alueeksi laadunhallinnan. Sivulla 11 puhutaan toiminnan laatuongelmien lisääntymisestä henkilöstön vaihtuessa. Perehdyttämisellä pyritään vähentämään virheitä. Laatuongelmien on havaittu lisääntyvän yrityksen voimakkaan kasvun ja lisääntyneen henkilöstön vaihtumisen aikana, jolloin uusia työntekijöitä on paljon. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–22; Viitala 2005, 252.)

9. Tiedottaminen

Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen toiseksi viimeiseksi osa-alueeksi on valittu tiedottaminen. Sivulla 13 ohjeistetaan kuinka perehdyttäminen pitäisi toteuttaa. Siinä ilmenee perehdyttämisen yksi monista tavoitteista: perehdyttämisellä tulisi pyrkiä muokkaamaan vuorovaikutuksen ja yhteistyön onnistumista. (Viitala 2005, 356.) Mielestäni perehtyjän on tiedettävä organisaation tiedottamisen menetelmät yhteistyön ja vuorovaikutuksen onnistumiseksi.

10. Maakunnan talous

Maakunnan talous kuuluu Kainuun maakunta – kuntayhtymän perehdytettäviin asioihin. Se sijoitettiin sen tärkeydestä huolimatta lomakkeen loppuun, ajatellen perehtyjää. Opinnäytetyöni sivulla 14–15 esiteltiin Peltokosken (2004) tekemää tutkimusta, jossa perehdyttäminen nähtiin monitasoisena prosessina. Sen osatekijät ovat organisaatio ja organisaatio ympäristö, toimialue, työyksikkö ja tehtävä. Mielestäni maakunnan talous osa-alue on liitettävissä muun muassa organisaatioon ja organisaatio ympäristöön perehdyttämiseen.

6 JOHTOPÄÄTÖSTEN POHDINTA

Opinnäytetyön ensimmäinen tutkimuskysymys liittyi perehdyttämisen ja mentoroinnin selvittämiseen teoriassa. Opinnäytetyön ilmiö kirkastui minulle ja sain välitettyä sitä myös lukijalle. Työntekijän perehdyttäminen mentoroinnin avulla koetaan henkilökohtaisempaan kuin pelkkä perehdyttäminen. Perehdyttämisessä mentoroinnin avulla kiinnitetään huomio yhdessä oppimiseen (s.18). Koen mentoroinnin tärkeäksi, johtuen suurten ikäluokkien eläköitymisestä. Organisaation menettämä tieto ja taito olisi syytä välittää koko työyhteisölle ja etenkin uusille työntekijöille. Perehdyttämisen yhteydessä tällainen ”tietojen siirto” vaikuttaa tehokkaalta menetelmältä. Mielestäni mentorointia olisi syytä käyttää työntekijöiden perehdyttämiseen muillakin ammattialoilla. Perehdyttävän turvallisuuden tunteen lisääminen ja selviytymiskeinojen tarjoaminen mentoroinnilla on mielestäni merkittävää. Opinnäytetyöprosessin edetessä ensimmäinen tutkimuskysymys jäi vähemmälle huomiolle kuin toinen tutkimuskysymys.

Toinen tutkimuskysymys koski perehdyttämisen apuvälinettä eli opinnäytetyönä tuotteistettavaa perehdyttämissuunnitelma – lomaketta. Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen rakenne poikkeaa loogisesta järjestyksestä. Loogisesti lomake oli pitänyt jäsentää esimerkiksi alkamaan konsernitasolta ja etenemään työyksikkö tasolle. Perehdyttämissuunnitelma -lomakkeen toivottiin (perehdyttämisen mallin rakentaneet työryhmät) olevan mahdollisimman ”perehtyjä ystävällinen”. Perehdytys aloitetaan perehtyjää lähimpänä olevasta asiasta, kuten toimintaympäristöstä edeten asteittain organisaation perehdyttämiseen.

Perehdyttämissuunnitelma-lomake palvelee perehtyjää. Hän saa kattavan kuvan tulevasta työstään, työyksiköstään ja sijoittumisestaan organisaation toimintaan. Perehdyttäjän kannalta lomake on helppokäyttöinen. Suurin ja aikaa vievin tehtävä lienee perehdyttämisen suunnittelu.

Opinnäytetyöni tuloksena syntynyttä perehdyttämissuunnitelma-lomaketta tullaan käyttämään Kainuun maakunta – kuntayhtymän perehdyttämisen työvälineenä. Opinnäytetyöni teoriaa voidaan käyttää hyödyksi Kainuun maakunta – kuntayhtymän Intranet-sivuja rakennettaessa. Opinnäytetyölläni on näin ollen suuri hyödynnettävyys aste.

Perehdyttämissuunnitelma-lomake tehtiin yhteistyössä Kainuun maakunta – kuntayhtymän perehdyttämisen kehittämiseen osallistuneiden työryhmien kanssa. Opinnäytetyön tarkoituk-

sena toimeksiantajan kannalta oli työn laadun parantuminen siten, että työntekijät perehdytetään yhtenäisellä perehdyttämisen mallilla. Esimerkiksi sairaanhoitajan osaamisen kehittymisen tuloksena toivotaan mahdollistettavan laadukas potilaan hoitotyö. Tavoitteena oli uuden työntekijän osaamisen kehittyminen ja kasvaminen resursseja, kuten aikaa säästäen.

Osaamisen johtamisen hankkeen perehdyttämisen eri työryhmissä saatiin laadittua yhtenäinen perehdyttämisen malli. Opinnäytetyönä tuoteistettu perehdyttämissuunnitelma – lomake otetaan koko Kainuun maakunta – kuntayhtymän käyttöön. Sitä toivotaan käytettävän tästä eteenpäin perehdyttämisen apuvälineenä. Perehdyttämissuunnitelma – lomakkeesta on kaksi eri versiota Kainuun maakunta – kuntayhtymän Intranet-sivuilla. Toinen lomakkeista on kohdennettu sosiaali- ja terveystoimialalle ja sisältää hoitotyön ammatillisen osaamisen ulottuvuudet. Toinen lomakkeista on kohdennettu kaikille muille toimialoille, jolloin siitä puuttuu hoitotyön ammatillisen osaamisen ulottuvuudet. Kaikilla toimialoilla on mahdollisuus muokata lomaketta ammatillisia tarpeitaan vastaavaksi.

Työturvallisuuskeskuksen Internet-sivuilla oli linkki työopastuksen tarkistuslistaan, jota vertasin perehdyttämissuunnitelma – lomakkeeseen. Työnopastuksen tarkistuslista sisältää samoja elementtejä kuin perehdyttämissuunnitelma – lomake. Lomake on yksisivuinen, jolloin se on tiivistetympi kuin perehdyttämissuunnitelma – lomake. Työnopastuksen tarkistuslista alkaa perehtyjän nimen, työpaikan, osaston, tehtävän, esimiehen, puhelinnumeron ja aloituspäivämäärän määrittelyllä. Perehdyttämissuunnitelma – lomakkeen ensimmäiselle sivulla on kohdat perehtyjän nimelle, tehtävänimikkeelle, työn alkamispäivämäärälle ja lähiesimiehelle (perehdyttämisen vastuuhenkilölle). Perehdyttämissuunnitelma – lomakkeesta on löydettävä näitä tunnistetietoja. On tärkeää määritellä kuka vastaa perehdyttämisestä, vaikka hän delegoisikin perehdyttämistä muille henkilöille. (Työturvallisuuskeskus.)

Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen kansilehti ohjaa perehdyttämisen osapuolia perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen käytössä. Kainuun maakunta – kuntayhtymän virallisissa asiakirjoissa on oltava näkyvillä kuntayhtymän logo, joten se näkyy myös tässä lomakkeessa. Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen kanteen valittiin lisäksi hahmottelemani ”palapeli” kuva, joka kuvastaa perehdyttämisen positiivista ilmentymää. Työyhteisö auttaa perehtyjää tulemaan osaksi yhteisöä vetäen yhtä köyttä, perehdyttämisen ollen miellyttävä ja hauska tapahtuma. Huomasin selkeän eron vertaillessa perehdyttämissuunnitelma – lomaketta motivointin kannalta työturvallisuuskeskuksen laatimaan työnopastuksen tarkistuslistaan. Työnopastuksen tarkistuslistalta puuttuvat kokonaan motivointiin liittyvät asiat, jotka koettiin tärkeiksi

uuden työntekijän perehdyttäminen ja osaamisen kehittämisen tukeminen työryhmässä. (Työturvallisuuskeskus.)

Perehdyttämissuunnitelma -lomakkeessa perehdyttämisen kohteena olevat osa-alueet koskevat kaikkia niitä asioita, mitä perehtyjän tulisi tietää perehdyttämisen lopussa. Osa-alueiden sisällön yksityiskohtaisuus koettiin perehdyttämisen kehittämisen eri työryhmissä tärkeäksi. Perehdyttäminen ei jää perehdyttäjän muistin varaan, vaan kaikki tarpeellinen on lueteltu lomakkeessa. Tällöin kaikki uudet työntekijät saadaan perehdytettyä yhtenäisesti. Työturvallisuuskeskuksen työnopastuksen tarkistuslistalla perehdyttäminen koostuu neljästä osa-alueesta. Tarkistuslistan mukaan ensin perehdytetään yleiset asiat ja sitten keskitytään oman työn perehdyttämiseen. Seuraavaksi määritellään omat työtehtävät ja lopuksi perehdytetään muihin asioihin. Yleiset asiat jakautuvat seuraavasti: yleisesittelyt, henkilöstö, hankinnat ja toiminta hätätilanteessa. Oman työn perehdyttämisessä keskitytään työympäristöön, työhön tutustumiseen ja työn erityisriskeihin. Omat työtehtävät osa-alue on jaettu numeroituihin sarakkeisiin, johon perehdyttäjän esimies luullakseni täydentää perehtyjän työtehtävät. Muut osa-alue koostuu työvälineiden ja suojainten huollosta. Toimiva perehdyttämisen apuväline voi siis olla joko yksityiskohtainen (vrt. perehdyttämissuunnitelma – lomake) tai koostua suuremmista otsakkeista, joita perehdyttäjän on mahdollista täydentää. (Työturvallisuuskeskus.)

Perehdyttämissuunnitelma -lomakkeen osa-alueet ovat siinä järjestyksessä kuin niitä ajateltiin pääsääntöisesti perehdytettävän. Järjestyksen valintaa ohjasi vahvasti perehtyjän näkökulma. Lomakkeen kansilehdessä ja markkinoinnissa korostetaan yksilöllisen perehdyttämisen suunnittelua, jolloin lomaketta ei suositellakaan täytettäväksi järjestyksessä alusta loppuun. Työturvallisuuskeskuksen laatiman työnopastuksen tarkistuslistan osa-alueiden järjestys on hieman poikkeava perehdyttämissuunnitelma – lomakkeeseen nähden. Esimerkiksi perehdyttämissuunnitelma – lomakkeessa lähdetään liikkeelle toimintaympäristön esittelyllä, kun taas tarkistuslistalla perehdyttäminen aloitetaan yrityksen yleisesittelyllä, työsopimuksen ja tilojen perehdyttämisellä. Perehdyttämissuunnitelma – lomakkeella organisaatiota esitellään viidennessä osa-alueessa ja työsopimusta toisessa osa-alueessa. Toisena esimerkkinä on tarkistuslistan kolmantena oleva hankinnat osa-alue. Perehdyttämissuunnitelma – lomakkeella hankintojen perehdyttäminen on puolestaan sijoitettu viimeiseksi. (Työturvallisuuskeskus.)

Perehdyttämissuunnitelma -lomakkeessa on sarakkeet perehdyttämisen suunnitellulle ajankohdalle, perehtyjän ja perehdyttäjän nimikirjaimille, perehtymis- ja perehdyttämisspäivämäärille ja huomioitavaa kohdalle. Valituilla sarakkeilla perehdyttämisen suunnittelun ja toteut-

tamisen ajatellaan olevan tehokasta ja organisoitua. Työturvallisuuskeskuksen työopastuksen tarkistuslistalla ovat sarakkeet perehdyttäjän nimelle, ohjeille, turvamääräyksille, harjoittelulle, hyväksyntä päivämäärälle, työntekijän allekirjoitukselle ja perehdyttäjän allekirjoitukselle. Lomakkeiden sarakkeet ovat lähes yhtenäiset, mutta perehdyttämissuunnitelma – lomakkeesta ei löydy ohjeet, turvamääräykset ja harjoittelu sarakkeita. (Työturvallisuuskeskus.)

Lomakkeen viimeisen sivun perehdyttämisen ja perehtyjän osaamisen kehittymisen arviointiin varatulla tyhjällä tilalla toivotaan saavan arvokasta palautetta perehdyttämisen kehittämiseen. Perehtyjän osaamisen kehittämisen arvioinnista ovat toivottavasti kiinnostuneita niin työyksikön esimies kuin työntekijä osaamisen kehittymisen lisäämiseksi. Työturvallisuuskeskuksen työnopastuksen tarkistuslista ei sisällä perehdyttämisen kehittämiseen liittyviä asioita. (Työturvallisuuskeskus.)

7 OPINNÄYTETYÖN POHDINTA

Tässä kappaleessa pohdin opinnäytetyötä kokonaisuudessaan. Ensin pohdin opinnäytetyön tuotteistamisprosessia. Sen jälkeen paneudun opinnäytetyön luotettavuuteen ja eettisyyteen. Ammatillisen kasvuni pohdinta kokoaa opinnäytetyöni viimeisenä.

7.1 Tuotteistamisprosessin pohdinta

Aloitin opinnäytetyöni syksyllä 2006. Tein opinnäytetyöni nopeutetussa aikataulussa sekä työelämän vaatimuksesta että oman valmistumisaikatauluni vuoksi. Valittuani opinnäytetyön muodoksi tuotteistamisprosessin tutustuin sen kriteereihin tarkasti. Tuotteistamisprosessi käynnistyi nopeasti osallistuessani koko opinnäytetyöni ajan uuden työntekijän perehdyttäminen ja osaamisen kehittämisen tukeminen -työryhmän kokouksiin.

Vuoropuhelu työelämän kanssa oli antoisaa ja inspiroivaa opinnäytetyöni kannalta. Kirjallisuuteen tutustuminen ja hahmotelmat tuotteesta veivät suuren osan ajastani. Mentoroinnin ja perehdyttämisen teoreettinen tieto ohjailivat niin työryhmää kuin minuakin perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen suunnittelussa ja toteutuksessa. Mentorointi näkyy lomakkeen kansilehdellä ohjaten perehdyttäjää ja työyhteisöä mentoroinnin käyttöön perehdyttämisen menetelmänä. Mielestäni siitä olisi voinut olla enemmänkin mainintaa, mutta toimeksiantajan mielestä nykyinen viittaus mentorointiin on riittävä. Esittelin työryhmälle tuotteen eri versioita ja yhdessä muokkasimme tuotetta, jotta se palvelisi perehtymisprosessin osapuolia. Sain itse suunnitella suurelta osin lomakkeen rakennetta, mutta lomakkeen sisältöä pohdittiin yhdessä Osaamisen johtamisen hankkeen perehdyttämisen kehittämisen työryhmissä.

Opinnäytetyön rajaus oli vaativa tehtävä. Ensimmäisessä rajauksessa ajateltiin, että opinnäytetyö tehdään konservatiivisen alueen hoitotyöntekijöille, hoitotyön ammatillisen osaamisen ulottuvuuksiin ja työn näkökulmana olisi mentorointi. Toinen rajaus koski hoitotyöntekijöitä koko Kainuun maakunta – kuntayhtymässä sisältäen kaikki perehdyttämisen osa-alueet. Mentoroinnin kulkiessa edelleen opinnäytetyön punaisena lankana. Kolmas ja lopullinen rajaus muotoutui niin, että perehdyttämissuunnitelma-lomake kohdennetaan kaikille Kainuun maakunta – kuntayhtymän toimialoille. Tässäkin rajauksessa mentorointi kulkee punaisena lankana. Perusteluna rajaukselle oli toimeksiantajan toive yhtenäisestä lomakkeesta kaikille

toimialoille ja jokaiselle perehdyttämisen osa-alueelle. Mikäli lomake olisi kohdennettu ainoastaan esimerkiksi hoitotyöntekijöille, olisi syntynyt tarve kehittää lomake muille ammattiryhmille. Lomakkeista olisi tuskin tullut yhtenäiset.

Tuotteistamisprosessi eteni aikataulun mukaisesti. Opinnäytetyön ohjauspalaverit työelämän ja Kajaanin ammattikorkeakoulun edustajien kanssa ohjasivat työskentelyäni eteenpäin. Keväällä 2007 tuotteesta käytiin paljon keskustelua perehdyttämismallin suunnitelluissa työryhmissä. Minua pyydettiin tekemään tuotteesta erilaisia versioita sisällön osalta ennen kuin molempia työryhmiä tyydyttävä ratkaisu löytyi. Sain huomata tuotteistamisprosessin kypsymisen ja sitä kautta tuotteistajalta vaadittavan pitkäjännitteisyyden.

Kaikkinensa tuotteistamisprosessi opinnäytetyön muotona sopi minulle hyvin. Saatanpa vielä jonain päivänä tehdä jonkin vastaavan tuotteistamisprosessin tämän opinnäytetyön kokemusten pohjalta. Opinnäytetyön tekeminen oli ajoittain työlästä, jopa hankalaa, mutta solmukohdan aukeamisen jälkeinen helpotuksen tunne etenemisestä kannusti jatkamaan. Ensimmäisessä opinnäytetyön ohjauspalaverissa Marjo Huovinen-Tervo kehotti minua valitsemaan eteisestä sopivan kokoiset saappaat; liian pienillä tai suurilla saappailla ei kannata lähteä liikkeelle, sillä matka taittuu parhaiten juuri sopivan kokoisilla saappailla. Tämän ohjeen mukaan yritin toimia opinnäytetyöni prosessissa.

Jatkotutkimusaiheiksi sopisivat mielestäni esimerkiksi tutkimus perehdyttämissuunnitelma – lomakkeen toimivuudesta. Myös tutkimus siitä, toteutuuko perehdyttäminen mentoroinnin avulla, niin kuin sen nyt ajatellaan tapahtuvaksi. Perehdyttämisen kehittämiseksi olisi hyvä hyödyntää perehdyttämissuunnitelma – lomakkeen viimeiseltä sivulta saatua palautetta. Siinä olisi myös yksi jatkotutkimuksen aihe.

7.2 Opinnäytetyön luotettavuus

Pohdin opinnäytetyön tuotteistamisprosessin luotettavuutta kirjassa Hoitotieteen tutkimusmetodiikka (1997) esitettyjä kriteerejä soveltaen. Näitä vertailuperusteita voidaan käyttää laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa. Kirjassa esitellään seuraavia kriteerejä laadullisen tutkimuksen luotettavuudelle: aineiston kyllästeisyys, uskottavuus, tulosten todeksi vahvistettavuus, siirrettävyys ja tulosten merkityksellisyyden arviointi. (Paunonen & Vehviläinen 1997, 146–147.)

Kyllästeisyyden saavuttamisessa pyritään keräämään ilmiöstä kaikki tarvittavat tiedot (Paunonen & Vehviläinen 1997, 146–147). Tiedon kerääminen tuotteen pohjaksi alkoi jo ensimmäisen uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmän kokouksen jälkeen ja on jatkunut koko opinnäytetyön ajan. Tietoa on saatavilla, kunhan sitä osaa vain etsiä. Kirjallisuuteen perehtyessäni vertailin tiedon yhteneväisyyttä toisiinsa nähden. Mentoroinnista ei ole paljon suomenkielistä kirjallisuutta, ja mielestäni useissa lähteissä mentorointi määriteltiin lähes samalla tavalla. Tämän vuoksi mentorointiin liittyvät lähteet ovat niukahkot. Opinnäytetyöni syvyyttä heikentää mentorointiin liittyvän dialogisuuden käsittelemisen vähyys. Kuitenkin perehdyttämissuunnitelma – lomake saatiin tehtyä, vaikkei dialogisuus näkynytäkään opinnäytetyöni raportissa. Kyllästeisyyden lisäämiseksi osallistuin uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmän kaikkiin kokouksiin. Olin mukana perehdytykseen liittyvissä keskusteluissa aktiivisesti kysellen ja kuunnellen Kainuun maakunta -kuntayhtymän ammattilaisia. Osaamisen johtamisen hankkeen perehdyttämisen työryhmien määrittelemät perehdyttämisen sisältöalueet kattavat mielestäni perehdyttämisen koko kentän.

Uskottavuutta pohtiessa pitää miettiä säilyikö totuudenmukaisuus tutkijan ja tiedonantajien välillä (Paunonen & Vehviläinen 1997, 146–147). Uskottavuuden lisäämiseksi pyrin tekemään työelämäohjaajien, opinnäytetyön ohjaavan opettajan ja minun välisistä keskusteluista mahdollisimman selkeitä. Lisäsin ymmärrystäni kysymyksin ja omin tarkennuksin. Opinnäytetyön kenttäpäiväkirjan laatiminen heti palaverien ja kokousten jälkeen lisäsi opinnäytetyöni uskottavuutta, koska minun ei tarvinnut muistella sovittuja asioita yhä uudelleen ja uudelleen, vaan saatoin palata kenttäpäiväkirjan sivuille merkintöjeni pariin. Lähdemateriaalin tulkinnassa ja teoriapohjan luonnissa huomioin, etten muuttanut alkuperäisen kirjoittajan ajatuksia.

Tutkimustulokset eivät saa perustua tutkijan omiin ajatuksiin. Tulosten todeksi vahvistettavuus tarkoittaa siis, että tulokset perustuvat aineistoon ja empiriaan. Tuotteistamisessa tämä mielestäni tarkoittaa sitä, että teoriaosuuden luonnissa käytin vain lähdeaineistoon ja luotettaviin tietolähteisiin perustuvia väittämiä. Muistin olla lisäämättä omia valmiita ajatuksia esimerkiksi mentoroinnista. Tuotteen luotettavuutta heikentää perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen esitestauksen niukkuus kevään ja kesän 2007 aikana. Palautetta tuli vain vähän ja palaute oli vastakkaista, joten sitä ei käytetty hyödyksi lomakkeen kehittämisessä. (Paunonen & Vehviläinen 1997, 146–147)

Luotettavuuden kriteereihin kuuluu siirrettävyys. Paunonen ja Vehviläinen (1997, 146–147) määrittelevät sen tarkoittavan tulosten siirtämistä toiseen samankaltaiseen yhteyteen, tulkin-tojen pysyessä samoina. Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen runko voitaisiin siirtää samankaltaisena johonkin toiseen suomalaiseen sairaalaan. Otsikointi kuitenkin poikkeaisi jonkin verran kunkin sairaalan omista arvolähtökohdista lähtien. Opinnäytetyöprosessin aikana olen tutustunut muutamien sairaaloiden perehdytysohjelmiin. Perehdyttämisen sisältö vaikuttaa kaikkialla samansuuntaiselta.

Paunonen ja Vehviläinen (1997, 146–147) painottavat tulosten merkittävyyttä. Se on heidän mukaansa kuvattujen tapahtumien ja toimintojen ymmärtämistä ja niiden liitettävyyttä laajempiin kokonaisuuksiin tai johonkin tiettyyn tilanteeseen. Perehdyttämissuunnitelma-lomakkeen sisällön yhdistäminen teoriaan ja perustelujen löytäminen lomakkeen sisällölle oli vaativin osio minulle. Osittain tämä johtui siitä, että Osaamisen johtamisen hankkeen perehdyttämisen työryhmät määrittivät lomakkeen sisällön. Toivon, että tuotteeni olisi toimiva, ja Kainuun maakunta -kuntayhtymä voisi olla siihen tyytyväinen ja käyttää sitä perehdyttämisen apuna mahdollisimman pitkään.

7.3 Opinnäytetyön eettisyys

Tutkimuksen (opinnäytetyön) eettisyyttä tarkasteltaessa on syytä ottaa huomioon tutkimuksen yleiset eettiset pelisäännöt. Tutkimusvilppi ja püittäamattomuus hyvistä käytänteistä ovat esimerkkinä sääntöjen rikkomisesta. Yleisten rehellisyyden periaatteiden noudattaminen on suotavaa koko opinnäytetyöprosessin ajan. Lähdekritiikki, tiedon luotettavuus ja sovellettaavuus antavat hyvän pohjan eettisyydelle. Vahingon välttämisen periaatetta tulee noudattaa aina opinnäytteissä. Eettisyys on osaltaan valintoja ja niiden perustelua. Tekemiäni valintoja olen pyrkinyt perustelemaan jatkuvasti aiheanalyysin, opinnäytetyösuunnitelman ja opinnäytetyön aikana. Esimerkiksi johdannossa perustelen valintaani käyttää hoitotyöntekijää esimerkkinä perehtyjästä. Aiheen rajaamisen perustelu oli myös tärkeää, jotta lukija pääsee ”samalle aaltopituudelle” kirjoittajan kanssa. (Perustutkinnon opinnäytetyö 2002; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2002, 4.)

Noudatin opinnäytetyöni jokaisessa vaiheessa edellä kuvattuja eettisyyteen liittyviä asioita. Olen tunnollinen ja rehellinen ihminen En voisi kuvitella syyllistyväni esimerkiksi tutkimusvilppiin tai plagiointiin. Lähdekritiikin kehittäminen on aina paikallaan työskenneltäessä eri-

laisten lähteiden äärellä. Esimerkiksi Internetin sisältämään tietoon oli syytä suhtautua varauksella. Lomakkeen suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa vahingon välttämisen periaate toteutui esimerkiksi siten, että lomakkeen esitestaajina olleet tiesivät mistä on kyse, heitä informoitiin riittävästi lomakkeesta ja ketään ei pakotettu lomakkeen testaukseen.

Opinnäytetyön etikkaan kuuluvat alan ammattietiikka yhdessä tieteellisen tutkimusetiikan kanssa. Ammattietiikan osa-alueet koostuvat hyötyperiaatteesta, vahingon välttämisen periaatteesta, autonomian kunnioituksen periaatteesta ja oikeudenmukaisuuden periaatteesta. Tuotetta suunnitellessani ja toteuttaessani suurimmaksi ammattieettiseksi kokonaisuudeksi nousi mielestäni hyötyperiaate. Kenelle tuotteesta on hyötyä? Onko siitä edes hyötyä? Kenelle tuote kohdennetaan? Tutkimuslupia en tarvinnut, sillä en haastatellut varsinaisesti ketään; etenkin potilaita. (Perustutkinnon opinnäytetyö 2006.)

Toimeksiantajani ja sitä kautta työelämäohjaajani olivat mukana opinnäytetyössäni ohjaajan roolissa. Opinnäytetyöprosessin alun keskusteluista ilmeni, että yhteistyömme tulisi olemaan tiivistä. He tarjosivat minulle täyden tukensa ja opastuksensa saavuttaaksemme yhteisen päämäärän kunnialla. Uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen työryhmään kuulumiseni oli opinnäytetyöni luotettavuuden kannalta perusteltua.

7.4 Ammatillinen kasvuni

Aloittaessani opintoni hoitotyön koulutusohjelmassa, minulla ei ollut aavistustakaan siitä, kuinka pitkälinen prosessi sairaanhoitajaksi kasvu voisi olla. Tutustuin Opetusministeriön vuonna 2006 laatimiin ammatillisen osaamisen ulottuvuuksiin jo koulutuksen alussa. Osaamisvaatimukset tuntuivat saavuttamisen arvoisilta ja kaukaisilta asioilta. Opintojen edetessä huomasin, kuinka jokainen harjoittelu ja tehtävä auttoivat minua saavuttamaan palasia kustakin osa-alueesta. Opinnäytetyöprosessin tavoitteena oli ammatillisen osaamisen kasvu. Minulla on tunne, että opinnäytetyöprosessin aikana sain koottua ne viimeisetkin ammatillisen kasvun osat yhteen. Matka kohti asiantuntijuuden yhdistämistä käytäntöön saattaa alkaa.

Ammatillinen asiantuntijuuteni kasvoi monilla ulottuvuuksilla. Päätöksentekotaidot karttuivat ohjaajien palautteen ja vaihtoehtojen tarjoamisen myötä. Oli vain kerta kaikkiaan valittava oma toteutustapa ja pyrittävä perustelemaan se selkeästi. Opinnäytetyö oli alusta lähtien päätöstentekoa ja niiden perustelemista. Vuorovaikutus-, yhteistyö- ja esiintymistaitoni kehiti-

tyivät uuden työntekijän perehdyttäminen ja osaamisen kehittämisen tukeminen - työryhmän kokouksissa. Työryhmän kokouksissa sain jatkuvasti jakaa omaa asiantuntijuuttani muille työryhmän jäsenille. Sairaanhoidajana minulta vaaditaan myös viestintätaitoja, jotka kasvoivat tämän opinnäytetyön myötä. Excel-ohjelmalla työskentely oli alussa hyvin haastavaa, mutta ohjelman käyttö tuli tutuksi.

Opinnäytetyöni kasvatti suunnitelmallisuuttani ja kehittämistaitojani. Osaan nyt huomioida kehittämistyön ”hitauden”, prosessimaisuuden ja kypsytelyn, jossa hyvään tulokseen päästään vain pitkäjänteisellä työllä. Toteutin opinnäytetyöni yksin. Itsenäinen työskentely oli antoisaa, sillä sain tehdä kaikki päätökset itsenäisesti ja tehdä työtäni oman aikataulun mukaan. Sain toteuttaa työtä omista lähtökohdistani, mutta opinnäytetyöprosessin edetessä ystävän tuki olisi ollut tarpeen. Toisaalta yksintyöskentely oli ajoittain työlästä. Käytännön seikkojen selvittely itsenäisesti vei voimiani. Yhteistyö työelämän kanssa tiimissä auttoi minua kuitenkin eteenpäin. Toivon, että opinnäytetyöni toimisi ”käyntikorttina” työelämään valmistumisen jälkeen. Tulevaisuudessa toivon pääseväni käyttämään tämän opinnäytetyön aikana hankkimiani taitoja ja tietoja työyhteisön kehittämiseen. Voisin kuvitella osallistuvani erilaisiin kehittämisprojekteihin antaen oman panokseni hoitotyön kehittämiseksi.

LÄHTEET

JULKAISTUT LÄHTEET

Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon. Koulutuksesta valmistuvien ammatillinen osaaminen, keskeiset opinnot ja vähimmäisopintopisteet. Opetusministeriön työryhmämuis-tioita ja selvityksiä 2006:24. 2006. Opetusministeriö. Valtioneuvosto.

Borgman, M. & Packalén, E. 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Tampere. Tammer-paino.

Hildèn R. 2002. Ammatillinen osaaminen hoitotyössä. Tampere. Tammi.

Härkönen, P. 2003. Opettajatuutorin käsikirja. Turku. Turun ammattikorkeakoulu.

Jaroma, A. 2006. Yhteistyössä laatua ohjaukseen -loppuraportti. Mikkelin Ammattikorkea-kouluyhtymä.

Jouppila-Kupiainen, E. 2006. Työelämän ja koulutuksen yhteistyötä edistäviä menetelmiä. Mikkelin ammattikorkeakouluyhtymä.

Juusela, T., Lillia, T. & Rinne, J. 2000. Mentoroinnin monet kasvot. Jyväskylä. Gummerus.

Jämsä, K & Manninen, E. 2000. Osaamisen tuotteistaminen sosiaali- ja terveysalalla. Helsin-ki. Tammi.

Karjalainen, M., Heikkinen, H.L.T., Huttunen, R. & Saarnivaara, M. 2006. Dialogi ja vertai-suus mentoroinnissa. Jyväskylä.

Kehä, H. 2000. Mentoroinnilla tukea tulevaisuuteen. Helsinki. Inclus Communications Oy.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Jyväskylä. Gummerus.

Lepistö, I. 1996. Työpaikan aikuiskoulutus perehdyttäminen ja työnopastus. Työturvallisuus-keskus. Helsinki.

Lepistö, I. 1988. Perehdyttäminen-työnopastus. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Mäkisalo, M. 2003. Yhdessä onnistumme: Opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Helsinki. Tammi.

Mäntynen, S., Pihlainen, V., Puholainen, R. & Willman, S. 1990. Valmistuvien sairaanhoitaji-en perehdytysodotuksia Jyväskylässä ja Kajaanissa. Keski-Suomen terveydenhuolto-oppilaitos.

Opinto-opas 2004–2005. 2004. Kajaani. Kajaanin ammattikorkeakoulu.

Paunonen, M. & Vehviläinen-Julkunen, K. 1997. Hoitotieteen tutkimusmetodiikka. Juva. WSOY.

Peltokoski, J. 2004. Perehdyttäminen hoitotyön johtamisen osana: Osastonhoitajien näkemyksiä hoitotyöntekijöiden perehdyttämisestä yhdessä sairaanhoitopiirissä. Kuopion yliopisto.

Viitala, R. 2005. Johda osaamista: Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu. Ota-va.

Yhteistoiminta ja työelämän kehittäminen kunta-alalla. 2003. Helsinki. Miktor.

JULKAISEMATTOMAT LÄHTEET

Huovinen-Tervo, M. 2006. Ylihoitaja. Kainuun maakunta – kuntayhtymä. Operatiivinen hoito. Opinnäytetyöpalaveri 22.11.2006.

Huovinen-Tervo, M. 2007. Ylihoitaja. Kainuun maakunta – kuntayhtymä. Operatiivinen hoito. Opinnäytetyöpalaveri 4.10.2007.

Parviainen, S. 2007. Lehtori. Kajaanin ammattikorkeakoulu, Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala. Aiheanalyysiseminaari 26.1.2006.

Leinonen, M. 2006–2007. Projektityöntekijä. Uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmän kokousmuistiot 1/2006-4/2006. Kainuun maakunta – kuntayhtymä.

INTERNET LÄHTEET

Hoitotyön osaamisen johtaminen Kainuussa, kehittämisprojekti vuosina 2006–2007. 2006. Verkkodokumentti. Kainuun sivusto. Viitattu 11.12.2006. <http://www.kainuu.fi>.

Kainuun maakunta. 2007. Verkkodokumentti. Wikipedian sivusto. Viitattu 28.2.2007. <http://fi.wikipedia.org>.

Perustutkinnon opinnäytetyö. 2006. Verkkodokumentti. Kajaanin ammattikorkeakoulun sivusto. Viitattu 12/2006–01/2007. <http://www.kajak.fi/opari>.

Laki Kainuun hallintokokeilusta 343/2005. Verkkodokumentti. Helsinki. Eduskunta. 9.5.2003. Viitattu 19.11.2007. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030343>.

Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 785/1992. Verkkodokumentti. Helsinki. Eduskunta. 17.8.1992. Viitattu 20.11.2007. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920785?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=potilaan%20oikeudet>.

Leskinen, H. 2004. Hallintokokeilu - mitä se on? – artikkeli. Verkkodokumentti. Kainuun sivusto. Viitattu 10.1.2007. <http://www.kainuu.fi>.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2002. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausten käsitteleminen. Verkkodokumentti. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan sivusto. Viitattu 19.11.2007. <http://pro.tsv.fi/tenk/julkaisutohjeet.htm>.

Työturvallisuuskeskus. Verkkodokumentti. Työnopastus ja perehdyttäminen. Viitattu 19.11.2007. <http://www.tyoturva.fi/tyoturvaluus/hallinta/opastus/>.

LIITTEIDEN LUETTELO

LIITE 1 KAINUUN MAAKUNTA – KUNTAYHTYMÄN ORGANISAAATIOKUVIO

LIITE 2 KOKO MAAN JA KAINUUN VÄESTÖN IKÄRAKENNE

LIITE 3 TUTKIMUSASETELMA

LIITE 4 SAIRAANHOITAJAN AMMATILLINEN PÄTEVYYS OPETUSMINISTERIÖN OSAAMISVAATIMUSKUVAUSTEN MUKAISESTI

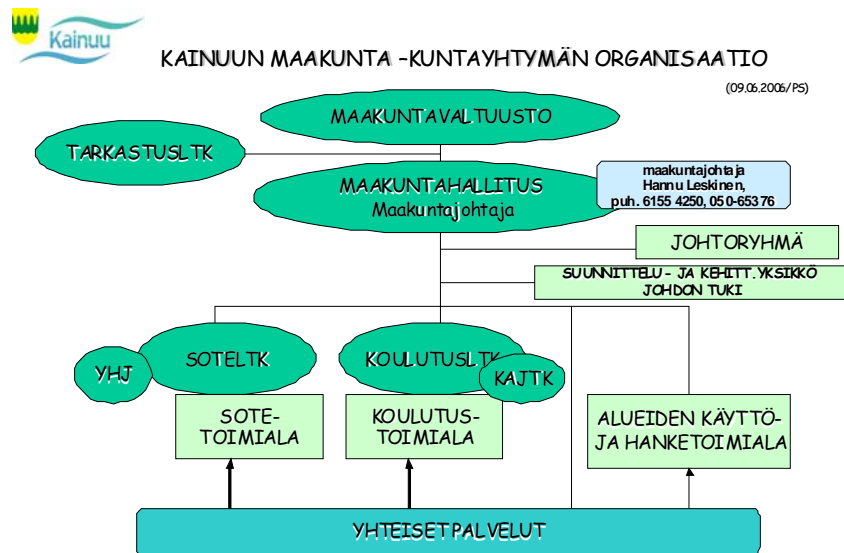
LIITE 5 SYNOPSIS

LIITE 6 PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA – LOMAKKEEN ENSIMMÄINEN VERSIO

LIITE 7 PEREHDYTTÄMISEEN JA MENTOROINTIIN LIITTYVÄN TÄYDENNYSKOULUTUSPÄIVÄN OHJELMA

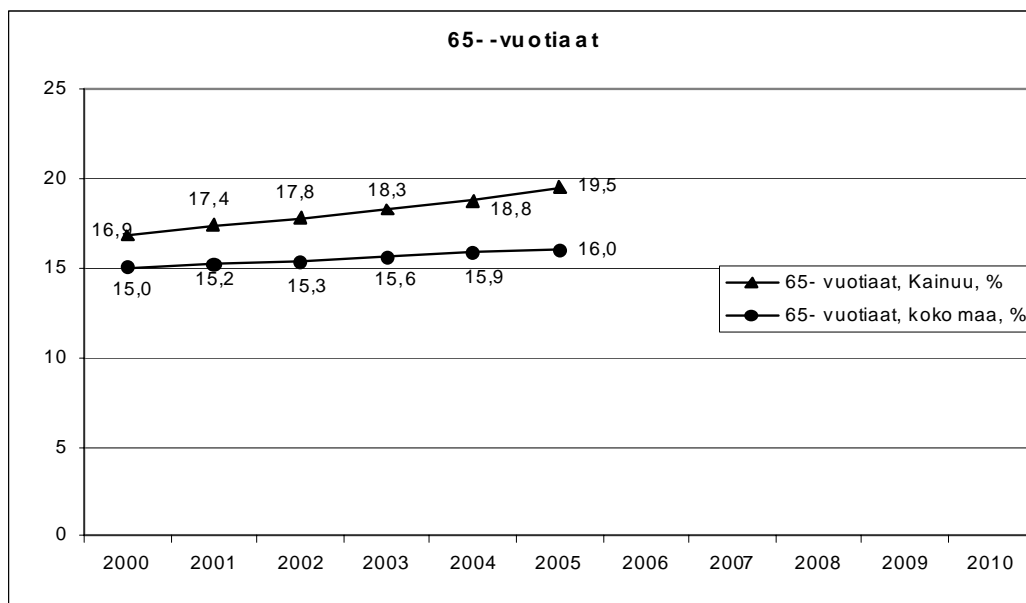
LIITE 8 PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA – LOMAKEEN (SO-TE) LOPULLINEN VERSIO

KAINUUN MAAKUNTA – KUNTAYHTYMÄN ORGANISAATIOKUVIO



Kuvio 1: Kainuun maakunta – kuntayhtymän organisaatio. Kainuun maakunta – kuntayhtymä. 2007. Verkkojulkaisu. <http://maakunta.kainuu.fi/organisaatiokaavio>

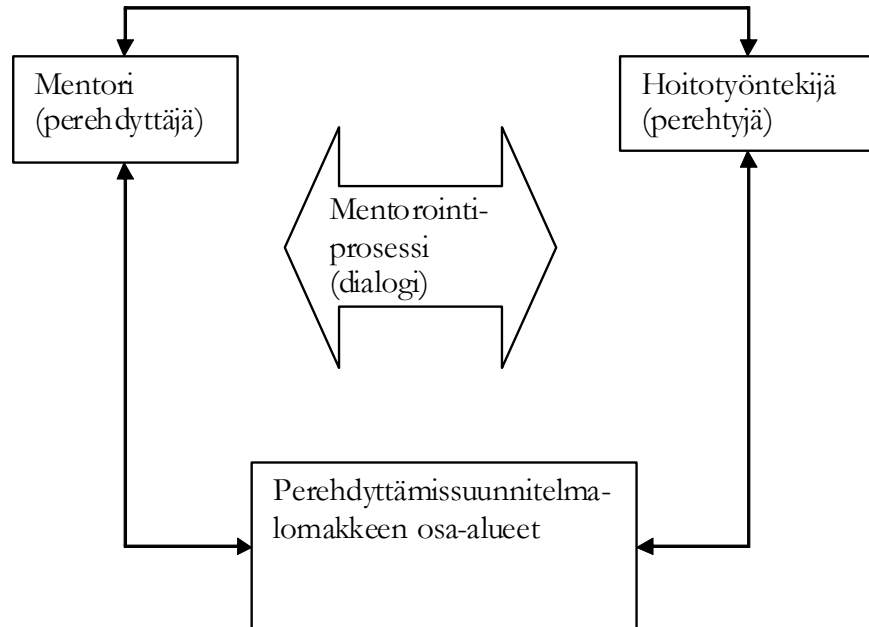
KOKO MAAN JA KAINUUN VÄESTÖN IKÄRAKENNE



Kuvio 2: Koko maan ja Kainuun väestön ikärakenne. Kainuun maakunta – kuntayhtymä.

Tietoja väestöstä. Verkkodokumentti. http://www.kainuu.fi/index.php?mid=2_406_407

TUTKIMUSASETELMA



Kuvio 3: Tutkimusasetelma

SAIRAAHOITAJAN AMMATILLINEN PÄTEVYYS OPETUSMINISTERIÖN OSAAMISVAATIMUSKUVAUSTEN MUKAISESTI

Sairaanhoitajan eettinen toiminta näkyy hoitotyössä ihmisoikeuksien kunnioittamisena ja potilaan oikeuksien ja potilaiden oikeuksia koskevan lainsäädännön noudattamisena. Sairaanhoitajan toiminnan tulee olla eettisesti korkeatasoista. Hän vastaa ammatillisesta kehityksestään ja tietää vastuunsa hoitotyön kehittäjänä. Sairaanhoitajan ammatinharjoittamisesta koskevan lainsäädännön noudattaminen kuuluu eettiseen toimintaan. Eettisen toiminnan keskeiseksi sisällöksi OPM on nostanut hoitotyön filosofian ja etiikan, ihmisoikeudet ja ihmisarvon, sosiaali- ja terveydenhuollonlainsäädännön ja muun ammattitoimintaa ohjaavan lainsäädännön ja sairaanhoitajan ammatin oikeudet ja velvollisuudet. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 64.)

Sairaanhoitajan toiminnan yksi kulmakivistä on terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen ja ylläpitäminen. Sairaanhoitajan tulee tunnistaa yksilön ja yhteisön terveysongelmia ja – uhkia. Sairaanhoitajalla on keskeinen rooli perheen ja yhteisön tukemisessa ja aktivoimisessa vastuunottoon terveyden, voimavarojen ja toimintakyvyn ylläpitämisessä ja edistämisessä. Sairaanhoitaja toteuttaa kuntouttavaa hoitotyötä soveltaen. Hän edistää kestävästä kehityksestä ja ympäristön terveyttä omalla asiantuntijuudellaan. Terveyden edistämisen keskeisiksi sisällöiksi OPM on nostanut yksilön, perheen, yhteisön ja terveyden, ympäristön, terveyden ja kestävästä kehityksestä, terveystieteelliset ohjelmat, väestön keskeisimmät terveysongelmat ja uhat, kansansairaudet sekä niiden ehkäisy, terveyden edistämisen työmenetelmien perusteet, terveyden edistämisen sisällön (ehkäisevä mielenterveys- ja päihdehoitotyö, ravitsemusohjaus, seksuaaliterveys ja terveystieteet), kuntouttavan hoitotyön ja yhteisölähtöisen hoitotyön. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 64–65)

Sairaanhoitajan päätöksentekotaidot koostuvat kriittisestä ajattelusta, ongelmanratkaisusta ja dokumentoinnista. Sairaanhoitajan asiantuntijuus ilmenee päätöksenteossa näyttöön perustuvan hoitotyön ja saatavilla olevan parhaan ajantasaisen tiedon käyttämisenä. Sairaanhoitajan toiminta hoitosuhteessa on asiakaslähtöistä ja tavoitteellista. Hän määrittelee tarpeen, suunnittelee, toteuttaa ja arvioi potilaan hoitoa yhteistyössä potilaan ja hänen läheistensä kanssa. Sairaanhoitaja huomioi hoitotyön kirjaamisessa potilasasiakirjojen ja potilastietojen edellyttämän tietosuojan- ja turvan. Hoitotyön päätöksenteon keskeisiksi sisällöiksi OPM on nostanut näyttöön perustuvan hoitotyön, vuorovaikutuksen hoitotyössä, kriittisen ajattelun,

hoitotyön päätöksentekoprosessin ja dokumentoinnin, keskeiset tieto- ja viestintätekniiikan perustaidot, tietosuojan ja tietoturvanmukaisen toiminnan ja tietouden. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 65.)

Sairaanhoitajan toiminta on potilaan ohjausta ja tukemista terveystieteiden tunnistamiseen, oman terveysongelman hallintaan, itsehoitoon ja hoitoon sitoutumiseen. Sairaanhoitajan kuuluu ohjata potilaita ja hänen läheisiään hoitotyön suunnitelman mukaisesti. Sairaanhoitajalta edellytetään sähköisen potilasohjauksen tuntemista ja henkilöstön ja opiskelijoiden ohjausta. Sairaanhoitajan tulee sekä käyttää ja tuottaa perusohjausmateriaalia ohjauksen tueksi että hyödyntää sähköistä potilasohjausta. Ohjauksen ja opetuksen keskeisiksi sisällöiksi OPM on nostanut hoitopedagogiikan (sis. oppimis- ja ohjaustarpeen tunnistamisen, ohjausmenetelmien hallinnan ja oppimisen arvioinnin sekä perusohjausmateriaalin tuottamisen), sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmien käytön ohjauksen, henkilöstön koulutuksen ja opiskelijajohtamisen. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 65.)

Sairaanhoitaja työskentelee asiakaslähtöisesti yhteistyössä potilaan tai asiakkaan ja hänen läheistensä kanssa. Sairaanhoitaja tekee yhteistyötä, konsultoi ja on konsultoitavana asiantuntijana kollegoiden ja moniammatillisten tiimien parissa. Yhteistyön keskeisiksi sisällöiksi OPM on nostanut vuorovaikutuksen, yhteistyötaitot, konsultoinnin, vertaistyöskentelyn, tiimi-, projekti- ja verkostotyön, moniammatillisuuden ja kollegiaalisuuden, esiintymis-, neuvottelu- ja kokoustaidot. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 65–66.)

Näyttöön perustuvan hoitotyön kehittäminen, hoidon koordinointi ja hoitotyön tiimin johtaminen ovat sairaanhoitajan tehtäviä. Hän vastaa myös hoitotyön laadusta, vaikuttavuudesta, työnsä ja tiimensä kustannustietoisesta toiminnasta. Sairaanhoitajan oppimisvalmiudet ja hoitotyön muutosten käynnistäminen ovat tärkeitä seikkoja. Tutkimus- ja kehittämistyön ja johtamisen keskeisiksi sisällöiksi OPM on nostanut: tiedonhankintataidot, tutkimus- ja kehittämismenetelmät, tilastolliset ja keskeiset biostatistiikan käsitteet, selvitysten ja julkaisujen laatimisen, johtamisen ja moniammatillisen johtamisen perusteet, projektien, tiimien ja moniammatillisen yhteistyön johtamisen ja kehittämisen, oman toimialueen työn organisoinnin ja kehittämisen, suojelun ja työyhteisön hyvinvoinnin ja hoitotyön laadunhallinnan. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 66.)

Sairaanhoitajalta vaaditaan kulttuurin merkityksen tuntemista terveyden edistämiseksi ja hoitotyössä, toimintaa alansa kansainvälisissä tehtävissä ja monikulttuurisissa työyhteisöissä

käyttäen niissä hoitotyön asiantuntijuutta. Sairaanhoidaja edistää ihmisoikeuksia ja suvaitsevaisuutta hoitotyössä työskennellessä erilaisia kulttuureja edustavien yksilöiden, perheiden ja yhteisöjen kanssa. Monikulttuurisen hoitotyön keskeisiksi sisällöiksi OPM on nostanut erilaisuuden ja suvaitsevaisuuden, kulttuurisuuden, estetiikan ja kansainvälisyyden hoitotyössä, hoitokulttuurit ja monikulttuuriset työyhteisöt ja säädösten ja ammatin vaatiman kielitaidon. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 66–67.)

Sairaanhoidajan työn on oltava vastuullista ja tuloksellista. Yksilön ja yhteisön terveyttä edistävä yhteiskunnallinen kehittäminen ohjaa asiantuntijasairaanhoidajan toimintaa. Hän ehkäisee yhteiskunnallista syrjäytymistä ja tuntee vaikutusmahdollisuutensa yhteiskunnan päätöksentekojärjestelmässä. Hän markkinoi osaamistaan ja asiantuntijuuttaan ja hallitsee perustiedot oman alansa yrittäjyydestä. Yhteiskunnallisen toiminnan keskeisiksi sisällöiksi OPM on nostanut yhteiskunnalliset haasteet, muutokset ja ongelmat, yhteiskunnallisen vaikuttamisen, hoitotyön historian ja tulevaisuuden, hoitotyön vaikuttavuuden yhteiskunnassa, urakehityksen ja yrittäjyyden sosiaali- ja terveydenhuollossa. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 67.)

Sairaanhoidajan kliininen osaaminen koostuu vahvasta teoreettisesta osaamisesta ja ajantasaisesta hoitotyössä tarvittavan anatomian, fysiologian, patofysiologian ja lääketieteen keskeisten erikoisalojen, farmakologian, ravitsemustieteen sekä yhteiskunta- ja käyttäytymistieteiden alan tiedosta. Sairaanhoidajan työ on näyttöön perustuvaa, mikä puolestaan vaatii ongelmanratkaisu- ja päätöksentekotaitoja, potilaan kokonaisuhoitoon ja hoitotyön auttamismenetelmien hallintaa ja lääkehoidon virheetöntä toteuttamista. Sairaanhoidajan tehtävä on taata potilaan turvallisuus (fyysinen, psyykinen, hengellinen ja sosiaalinen), seurata potilaan tilaa, oireita ja hoidon vaikuttavuutta tavallisimpien sairauksien hoidossa ja tehdä tarvittavat johtopäätökset. Sairaanhoidajan tehtävänä on niin ikään potilaan peruselintoimintojen tutkiminen, arviointi ja ylläpitäminen. Sairaanhoidaja torjuu infektioita. Hänen tulee taitaa keskeisten tutkimusten ja hoitotoimenpiteiden suorittaminen ja niissä tarvittavien laitteiden oikean käytön. Tutkimustulosten hyödyntäminen hoidossa ja hoidon seurannassa on perusteltua. Potilaiden ja hänen läheistensä jaksamisen tukeminen, kipujen ja kärsimysten lievittäminen eri tilanteissa on keskeistä sairaanhoidajan työssä. Sairaanhoidaja ennaltaehkäisee ja tunnistaa potilaan tai asiakkaan mielenterveyttä uhkaavia tilanteita auttaen tarvittaessa potilasta hoitotyön menetelmin. Kliinisen hoitotyön keskeisiksi sisällöiksi OPM on nostanut: eri-ikäisten, erilaisia sairauksia sairastavien ja erilaisten terveysongelmien hoitotyön (painopiste keskeisissä kansansairauksissa), mielenterveys- ja päihdehoitotyön sekä kriisihoidon, peruselintoimintojen tarkkailun ja

ylläpidon, potilaan perus- ja kokonaishoidon (haavan hoidot, hapen anto, infuusioautomaattihoidot, inhalaatiohoidot, injektio antaminen ihonalaisesti ja – sisäisesti ja lihaksensisäisesti, liman imeminen ylä- ja alahengitysteistä, nenä-mahaletkun asettaminen, peräruiskeen anto, sidonnat ja lastoitukset, virtsarakon katetrointi), kivun hoitotyön, aseptisen toiminnan, kuolevan hoitotyön, ensiavun, peruselvytyksen (PPE+D) ja hoitoelvytyksen, toimintavalmiuden normaaliolojen häiriötilanteiden ja poikkeusolojen varalta ja niiden aikana, keskeiset tutkimus- ja hoitotoimenpiteet sekä niissä käytettävät välineet ja laitteet, säteilysuojelun perusteet, alkometrin, EKG:n, eritetutkimukset, kapillaariverinäytteet, suoniverinäytteet, ulostetutkimukset, virtsatutkimukset, potilasturvallisuuden, työergonomian ja työturvallisuuden. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 67–68.)

Sairaanhoitajan lääkehoito osaaminen koostuu lääkehoidon prosessin ja lääkehoidon merkityksen ymmärtämisestä osana hoidon kokonaisuutta. Sairaanhoitajan tulee osata lääkehoitoa toteuttaessaan juridiseettiseen, farmakologiseen, fysiologiseen, patofysiologiseen, lääkelaskentaan, hoidollisiin vaikutuksiin, lääkkeiden käsittelyyn, toimittamiseen, hankintaan, säilyttämiseen ja hävittämiseen liittyvät asiat. Lääkehoidon koulutus tapahtuu ammattikorkeakouluissa STM:n antamien voimassa olevien ohjeiden mukaisesti. Siihen kuuluu työelämässä tapahtuva lääkehoidon harjoittelu. Sairaanhoitajan tulee osata vaativa lääkehoito, kuten suonensisäisen neste- ja lääkehoidon toteutus, suonensisäisen kanyylin laittaminen, verensiirtojen toteutus ja niihin liittyvät valmistavat toimenpiteet. Sairaanhoitajan tehtävänä on toteuttaa lääkärin hoito-ohjeen mukaista lääkehoitoa turvallisesti ja havainnoida lääkehoidon vaikutuksia ja vaikuttavuutta. Potilaan ohjaus lääkehoitoon liittyvissä asioissa on oleellista potilaan terveydentilan ja hoitoon sitoutumisen edistämiseksi. Lääkehoidon keskeisiksi sisällöiksi OPM on nostanut lääkehoitoa ohjaavan lainsäädännön ja ohjeet, turvallisen lääkehoidon (lääkehoidon aseptiikka, lääkemuodot ja lääkkeen annostelureitit, lääkelaskenta, potilaan tarkkailu), nestehoidon, verensiirron, keskeisten kansansairauksien ja eri-ikäisten potilaiden lääkehoidon, lääkehoidon toteutuksen ja siihen liittyvän potilasohjauksen. (Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon 2006, 68–69.)

SYNOPSIS

IDEA JA KOHDERYHMÄ: Idea perehdyttämissuunnitelma -lomakkeen kehittämiseksi tuli uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmän suunnittelukokouksessa 2.11.2006. Lomakkeen kohderyhmänä ovat Kainuun maakunta -kuntayhtymään palkattavat uudet hoitotyöntekijät.

TAVOITE: Hoitotyön osaamisen johtaminen Kainuussa kehittämisprojekti vuosina 2006–2007 määritteli yhdeksi painoalueekseen uuden työntekijän perehdytystä tukevan toiminnan kehittäminen. Perehdyttämisen seurantalomake toteutetaan tämän tavoitteen pohjalta.

Perehdyttämisen tavoitteena on uuden työntekijän liittäminen yhteisön toimivaksi jäseneksi. Tällä pyritään vaikuttamaan työn laatuun, tehokkuuteen, ilmapiiriin, vähentämään kustannuksia ja pitämään hyvä työntekijä talossa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 9.) Näin ollen lomakkeen tavoitteena on antaa perehtyjälle parhaat mahdolliset eväät täysipainoisen työnteon aloittamiselle resursseja säästäen.

Tavoitteena on myös kehittää lomakkeen avulla perehdyttäjän mentoroivaa työtettä perehdyttämisen toteutukseen. Mentoroinnilla on mahdollista, vuorovaikutuksen avulla, lisätä uuden työntekijän kasvua, tietämystä ja taitoja. Tämä perustuu mentorin jakamaan tietämykseensä ja kokemukseensa uudelle työntekijälle. Vuorovaikutus on vastavuoroinen, joten molemmilla on mahdollisuus oppia jotain uutta. (Juusela ym. 2000, 15.)

Lomakkeen tulisi olla pelkistetty, asiallinen, käyttäjäystävällinen, toimiva ja käytännönläheinen.

SISÄLTÖ PÄÄPIIRTEITTÄIN: Perehdyttämissuunnitelma -lomakkeen sisältö (otsikointi) muodostuu SoTe-alueiden työtehtävään liittyvistä perehdyttämisen osa-alueista, jotka laaditaan uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmän kokouksissa kevään 2007 aikana.

Lomakkeesta löytyvät alustavan suunnitelman mukaan mm. kohdat: Kuka vastaa perehdyttämisestä (osastonhoitaja), perehdytettävä asia, vastuuhenkilö, aika, menetelmä, materiaali, toteuttajan nimikirjoitus ja aika.

KAKS:n Intranet-sivuille sisällytetään ohjeistusta mentoroinnin käytöstä, jota perehdyttäjän on mahdollista käydä lukemassa. Lomakkeen lopussa tulee olemaan arviointiosio perehdyttäjän (sekä mahdollisesti perehdyttäjän) täytettäväksi, perehdyttämisen kokemuksesta ja mahdollisista kehittämistarpeista. Tätä kautta on mahdollisuus perehdyttämisen kehittämiselle ja luoda jatkuvuutta.

KÄYTTÖTAPA: Seurantalomake talletetaan sähköisessä muodossa Kainuun maakunta - kuntayhtymän Intranet-sivuille ja on näin ollen sieltä tulostettavissa. Lomaketta käyttävät perehdyttäjät toteuttaessaan ja seurattaessaan uuden työntekijän perehdyttämisprosessia. Perehdyttämisen jälkeen lomake olisi tarkoitus tallettaa yksiköissä esim. mappiin, josta yksikön perehdytyksestä vastaavan on mahdollista seurata työntekijöidensä perehdytysprosessin etenemistä ja sen laatua perehdyttäjän (mahd. perehdyttäjän) arvioimana. Tätä kautta on mahdollisuus kehittää yksikön perehdyttämistä entistä paremmaksi ja luoda jatkuvuutta perehdyttämiselle.

TUOTTEEN TEKNINEN TOTEUTUS: Tuote toteutetaan alustavien suunnitelmien mukaan Excel-ohjelmalla. Valmis tuote siirretään Kainuun maakunta- kuntayhtymän Intranet-sivuille esimerkiksi muistitikun avulla tai sähköpostin liitetiedostona. On tärkeää varmistaa tietokoneeni ja Kainuun maakunta- kuntayhtymän tietokoneiden Excel-versioiden yhteensopivuus samoin graafisen työn ohjeet.

TEKIJÄ TYÖRYHMÄ: Opinnäytetyön kokonaisuudessaan tekee Kirsi Suorsa. Tuotteen suunnitteluryhmään kuuluvat itseni lisäksi opinnäytetyön työelämäohjaajat Marjo Huovinen-Tervo, Merja Leinonen, opinnäytetyöohjaaja Sirpa Parviainen ja välillisesti uuden työntekijän perehdytys ja osaamisen kehittämisen tukeminen-työryhmä.

OPINNÄYTETYÖN ALUSTAVA AIKATAULU:

- Aiheanalyysin palautus marraskuun 2006 loppuun mennessä.
- Aiheanalyysin esitys 26.1.2006
- Opinnäytetyösuunnitelman palautus tammikuun loppuun 2007 mennessä
- Opinnäytetyösuunnitelmaseminaari 31.5.2007

- Teoriapohjan luontia (osittain), tuotteen käsikirjoituksen, tuotantosuunnitelman ja tuotteen arviointisuunnitelman laadintaa tammikuun 2007 loppuun mennessä
- Teoriapohjan luontia, tuotantokäsikirjoituksen ja tuotteen valmistuksen työstämistä kevään 2007 aikana
- Tuote valmis testattavaksi ja arvioitavaksi (uusilla hoitotyöntekijöillä) kevään ja kesän 2007 aikana
- Tuotteen korjaukset ja viimeistely syksyn 2007 aikana
- Tuote valmis syksyllä 2007
- Opinnäytetyön ensimmäisen, esitysversion palautus 22.10.2007
- Opinnäytetyön esittäminen viikoilla 43, 44, 45
- Opinnäytetyön palautus 23.11.2007
- Kypsyysnäytteet viikolla 45

ALUSTAVA KUSTANNUSARVIO: Mahdollisesti tarvittavan muistitikun hankinnasta aiheutuvat kustannukset.

PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA – LOMAKKEEN ENSIMMÄINEN VERSIO


**Kainuun maakunta -kuntayhtymä,
Perehdyttämisen seurantalomake**

Työntekijä

Os.hoitaja

	Perehdyttäjän allekirjoitus	Suoritettu pvm
1. Strategia ja toiminnan lähtökohdat		
~ vastualueen toimintasuunnitelma (BSC)		
~ työyksikön toimintasuunnitelma		
~hoitotyön suunnitelma		
.		
2. Henkilöstö- ja palvelussuhdeasiat		
.		
.		
.		

PEREHDYTTÄMISEEN JA MENTOROINTIIN LIITTYVÄN TÄYDENNYSKOULUTUSPÄIVÄN OHJELMA

PEREHDYTTÄMINEN JA MENTOROINTI

Aika	Torstai 8.11.2007 klo 8.30 – 15.30
Paikka	Kainuun keskussairaala, iso luentosali Sotkamontie 13, 87140 Kajaani
Tavoite	Koulutuksen tavoitteena on lisätä ja syventää osallistujien osaamista hyvän perehdytyksen ja mentoroinnin suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin Koulutuspäivä on Kainuun maakunta -kuntayhtymän henkilöstön täydennyskoulutuspäivä.
Kohderyhmä	Koulutus on tarkoitettu työhön perehdyttämisestä vastaaville ja kaikille sitä toteuttaville sekä työhön perehtyville.
Ilmoittautuminen	Kainuun maakunta -kuntayhtymän henkilöstö ilmoittautuu suoraan Kaiman koulutuskalenterin kautta. Muiden organisaatioiden osallistujat ilmoittautuvat projektityöntekijä Merja Leinoselle s-postitse: merja.leinonen@kainuu.fi. 2.11.2007 mennessä. Koulutus välitetään videoteitse kuntiin. Ilmoittautuminen videoyhteyden järjestämistä varten sähköpostitse pe 2.11.2007 mennessä keskussairaalan tieteellisen kirjaston kirjastonhoitaja Eeva Juntuselle, ee-va.m.juntunen@kainuu.fi. Lisäksi kunnista toivotaan ilmoitettavan yhteyshenkilön sähköpostiosoite koulutuksen yhteyshenkilölle materiaalin toimittamista varten.
Osallistumismaksu	Koulutus on maksuton. Lounas on omakustanteinen.

OHJELMA

8.30 – 8.45	Kahvitarjoilu Päivän puheenjohtajana toimii laatupäällikkö Lahja Partanen.
8.45 – 9.00	Koulutuspäivän avaus Terveysjohtaja Mauno Saari, Kainuun maakunta -kuntayhtymä
9.00 – 9.30	Kokemuksia perehdytyksestä ja hiljaisen tiedon siirtämisestä oppimätöiden valossa
9.30 – 10.00	Uuden työntekijän perehdyttäminen rekrytoinnin näkökulmasta Osastonhoitaja Tuula Leinonen, sijaispalveluyksikkö
10.00 – 10.15	Tauko
10.15 – 11.45	Toimiva perehdytys - Toimiva organisaatio: Onnistuneen perehdytyksen menestystekijät Tj Tuula Koivunen, HR-ratkaisut Ky
11.45 – 12.30	Lounas (omakustanteinen)
12.30 – 13.30	Perehdyttäminen käytännön kentällä Sosiaali- ja perhetyön vastuualuepäällikkö Helena Juutinen
13.30 – 13.45	Tauko
13.45 – 14.45	Mentorointi henkilöstön osaamisen kehittymisen tukena Erikoislääkäri Liisa Kalliokoski ja ylihoitaja Riitta Leinonen
14.45 – 15.15	Kainuun maakunta -kuntayhtymän perehdytysohjelman rakentaminen Ylihoitaja Marjo Huovinen-Tervo ja amk:n opiskelija Kirsi Suorsa
15.15 – 15.30	Yhteistä keskustelua ja päivän yhteenveto

PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA – LOMAKEEN (SO-TE) LOPULLINEN VERSIO

