



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Raili Vartiainen

Perehdyttäminen työterveyshuollossa

Työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien näkemyksiä perehdytyksestä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Ylempi AMK tutkinto

Sosiaali- ja terveysalan palvelujen johtaminen

Opinnäytetyö 2019

5.11.2019

Tekijä Otsikko	Raili Vartiainen Perehdytys työterveyshuollossa, työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien näkemyksiä perehdytyksestä
Sivumäärä Aika	63 sivua + 3 liitettä 5.11.2019
Tutkinto	Ylempi AMK tutkinto
Tutkinto-ohjelma	Sosiaali- ja terveysalan palvelujen johtaminen
Suuntautumisvaihtoehto	Fysioterapeutti (YAMK)
Ohjaaja(t)	Antti Niemi, TtT, Lehtori Leena Uronen, TtM, Kehittämispäällikkö
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa työterveyshuollon perehdytyksen nykytilaa ja kehittämistarpeita uusien työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien näkemysten pohjalta. Tutkimus toteutettiin työelämälähtöisenä, yhteistyössä yksityisen terveyspalveluita tuottavan työterveyshuoltoyksikön kanssa, osana organisaation laajempaa perehdytyksen kehittämishanketta.</p> <p>Opinnäytetyön aineisto kerättiin strukturoidun kyselylomakkeen avulla alle kaksi vuotta yrityksen palveluksessa olleilta työntekijöiltä. Perehdytyksen nykytilaa kartoitettiin 47 väittämän avulla, jotka liittyivät perehdytyksen suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin. Kolmella avoimella kysymyksellä kartoitettiin nykyisessä perehdytyksessä hyvin toimivia ja säilytettäviä asioita, nykyisen perehdytyksen ongelmia ja haittoja sekä mahdollisia kehittämiskohteita. Kyselylomake luotiin tätä tutkimusta varten. Kysely lähetettiin 146 uudelle työntekijälle ja kyselyyn vastasi yhteensä 58 henkilöä, joista 49 oli työterveyshoitajia ja yhdeksän työfysioterapeutteja. Vastausprosentti oli 40 %.</p> <p>Uusien työntekijöiden mielestä hyvin toimivia ja säilytettäviä asioita nykyisessä perehdytyksessä olivat vastaanotto työpaikalla, vuorovaikutus perehdytystilanteissa sekä perehdyttäjien osaaminen. Työntekijät pystyivät sitoutumaan työpaikan arvoihin ja kokivat olevansa osa moniammatillista tiimiä perehdytysjakson jälkeen.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella perehdytyksen ongelmat, haitat ja kehittämiskohteet liittyivät perehdytysprosessin systemaattisuuden ja suunnitelmallisuuden puutteisiin. Perehdytysjakso koettiin liian lyhyeksi eikä perehdyttäjillä ollut aina riittävästi aikaa perehdyttämiseen. Uusien työntekijöiden tiedoissa ja taidoissa oli puutteita perehdytysjakson päätyttyä. Osaamista ja lisäperehdytystarpeita ei kartoitettu systemaattisesti. Avoimissa vastauksissa nimetty perehdyttäjät ja vertaistuki koettiin erityisen tärkeiksi.</p> <p>Tutkimuksen tullaan hyödyntämään kohdeorganisaation työterveyshuollon perehdytyksen kehittämisessä.</p>	
Avainsanat	Perehdyttäminen, perehdytysohjelma, perehdytysprosessi, uusi työntekijä, työterveyshuolto, työterveyshoitaja, työfysioterapeutti

Author Title	Raili Vartiainen Orientation at Occupational Health Care, Occupational Health Care Nurses and Occupational physiotherapists views on orientation
Number of Pages Date	63 pages + 3 appendices 5 November 2019
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Social and Health Care Service Management
Specialisation option	Master of Health Care
Instructor(s)	Antti Niemi, PhD, Senior Lecturer Leena Uronen, Msc, Development Manager
<p>The purpose of this study was to evaluate the present situation of the orientation process in an Occupational Health Care unit, from Occupational Health Care Nurses and Occupational Physiotherapists point of view. This work-related study was carried out in a private Occupational Health Care Unit in Finland and it is part of the organizations larger orientation development project.</p> <p>Data for this study was gathered by a structural questionnaire that included 47 arguments about planning, implementing and evaluating orientation. With three open questions the goal was to find out the things that went well in orientation, the problems and disadvantages in orientation and suggestions for improvement. The questionnaire was developed for this study and it was sent to 146 employees and 58 responded. 49 of respondents were Occupational Health Care Nurses and nine were Occupational physiotherapist. The answering percentage was 40 %.</p> <p>According to the opinions of the employees, welcoming to the new workplace was very well done. They also find the interaction in orientation situations good and they felt that the preceptors had a good know-how. Employees were able to commit with organizations values and they felt being a part of the multi-professional team after the orientation period.</p> <p>The study showed that the biggest problem and disadvantage in orientation was that the orientation process was not systematically planned and implemented. The orientation period was too short and the preceptors did not always have enough time for the new employee orientation. Employees had some gaps with their working skills after the orientation period and their capacity to perform tasks was not systematically evaluated. Open questions showed the named preceptor and collegial support had an important role in orientation process.</p> <p>The results of this study can be used to develop unit's orientation process as part of organizations larger orientation development project.</p>	
Keywords	orientation program, orientation process, onboarding process, new employee, occupational health nurse, occupational physiotherapist.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Perehdyttäminen	2
2.1	Työhön perehdyttäminen	2
2.2	Perehdytys lainsäädännössä	7
2.3	Perehdytyksen tavoitteet	9
2.4	Perehdytysprosessi	10
2.5	Uuden työntekijän perehdyttäminen	12
2.5.1	Perehdytyksen suunnittelu	12
2.5.2	Työn aloitus	13
2.5.3	Perehdytysuunnitelma	15
2.5.4	Perehdytyksen toteutus	15
2.5.5	Perehdytyksen seuranta ja arviointi	17
2.6	Perehdytyksen vaikutukset	17
2.7	Perehdytys kirjallisuudessa ja tutkimuskohteena	18
3	Työterveyshuolto toimintaympäristönä	22
3.1	Työterveyshuollon toiminta	23
3.2	Työterveyshuollon ammattihenkilöt ja asiantuntijat	24
3.2.1	Työterveyshoitajan tehtävät ja osaamisvaatimukset	25
3.2.2	Työfysioterapeutin tehtävät ja osaamisvaatimukset	26
3.3	Tutkimuksen kohdeorganisaatio	27
3.1	Perehdytys kohdeorganisaatiossa	28
4	Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimustehtävät	29
5	Tutkimuksen toteutus	30
5.1	Tutkimuksen metodologiset lähtökohdat	30
5.2	Aineiston keruu	31
5.2.1	Tutkimuksen kohderyhmä	31
5.2.2	Kyselylomake	32
5.3	Aineiston analyysi	33
6	Tutkimustulokset	34
6.1	Vastaajien taustatiedot	34
6.2	Työntekijöiden näkemyksiä nykyisestä perehdytyksestä	37
6.2.1	Työhön tulo ja ensimmäiset työpäivät	37

6.2.2	Perehdytyksen suunnittelu ja valmistautuminen	38
6.2.3	Perehdytyksen toteutus	39
6.2.4	Perehdytyksen arviointi	41
6.2.5	Perehdytys menetelmien käyttö	42
6.2.6	Perehdytettyjen asioiden omaksuminen	43
6.3	Työntekijöiden näkemyksiä nykyisestä perehdytyksestä	45
6.3.1	Hyvät ja säilytettävät asiat nykyisessä perehdytyksessä	45
6.3.2	Nykyiseen perehdytykseen liittyvät ongelmat ja heikkoudet	47
6.4	Työntekijöiden näkemyksiä perehdytyksen kehittämistarpeista	49
7	Pohdinta	50
7.1	Tulosten pohdinta	50
7.2	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	56
8	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet	57
	Lähteet	60
	Liitteet	
	Liite 1. Saatekirje	
	Liite 2. Kyselylomake	
	Liite 3. Taulukoita	

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on uuden työntekijän perehdyttäminen työterveyshuollossa. Perehdytys on lakisääteistä ja sen tavoitteena on antaa työntekijälle valmiudet työskennellä työyhteisössään ja työtehtävissään oikein ja sujuvasti sekä terveellisesti ja turvallisesti (Työturvallisuuskeskus 2019; Työterveyslaitos 2019a). Hyvin suunnitellun ja toteutetun perehdytyksen avulla voidaan tutkitusti vaikuttaa organisaation tuottavuuteen, lisätä työntekijöiden työtyytyväisyyttä ja työmotivaatiota sekä vahvistaa uusien työntekijöiden sitoutumista työyhteisöön (Eklund 2018: 20–26). Mikäli perehdytys jää määrällisesti tai laadullisesti puutteelliseksi, vaikeuttaa se työssä suoriutumista ja voi pahimmillaan johtaa työntekijän irtisanoutumiseen pian perehdytysjakson jälkeen. Tällöin yrityksissä menetetään kokonaan rekrytoinneista ja perehdytyksestä aiheutuneet kalliit kustannukset. (Manka – Hakala 2011: 19–20.)

Perehdytys aiheena on ajankohtainen, sillä työikäisten ikäluokkien pienentyessä Suomessa, monille aloille on ennustettu työvoimapulaa, jonka seurauksena kilpailu ammattitaitoisista ja koulutetuista työntekijöistä kasvaa. Terveysthuoltoalalla eläköityminen lisääntyy voimakkaasti seuraavan kymmenen vuoden aikana, jolloin työpaikkojen vetovoimaisuus ja työelämän laadun parantaminen nousevat tärkeiksi kilpailuvalteiksi osavien työntekijöiden rekrytoinnissa ja työpaikkaan sitouttamisessa. (Jokisaari ym. 2015: 1, 21.) Onnistuneella perehdytyksellä voidaan vaikuttaa yrityksen vetovoimaisuuteen ja työnantajaimagoon. Nuoriin sairaanhoitajiin kohdistuneen tutkimustiedon perusteella, hyvä perehdytys vaikuttaa ratkaisevasti työpaikkaan sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen (Eklund 2018: 34–35).

Työterveyshuolto on asiantuntijaorganisaatio, jonka toiminnan kulmakiviä ovat työntekijöiden ammattitaito ja osaaminen. Niitä ilman yritys ei voi onnistua perustehtävässään. Hyvin suunniteltu perehdytysprosessi on parhaimmillaan johtamisen väline, joka liittyy saumattomasti organisaation muuhun toimintaan, kuten rekrytointiin ja osaamisen kehittämiseen (Eklund 2018: 27). Asiantuntijaorganisaatiossa perehdytyksen ei tule olla vain uuden työntekijän sopeuttamista uuteen työpaikkaan, vaan uuden työntekijän mukanaan tuoman osaamisen avulla on mahdollisuus vahvistaa organisaation osaamista, toimintaa ja kehittymistä (Ketola 2010: 21).

Tämän tutkimus on työelämälähtöinen ja se toteutetaan osana kohdeorganisaation laajempaa perehdyttämisen kehittämishanketta. Tutkimuksen avulla on tarkoitus kartoittaa kahden työterveyshuollon ammattiryhmän, työfysioterapeuttien ja työterveyshoitajien, näkemyksiä nykyisestä perehdytyksestä, sen toimivuudesta sekä perehdytyksen kehittämistarpeista. Tutkimusmenetelmä on kvantitatiivinen ja aineistonkeruumenetelmänä käytetään strukturoitua kyselylomaketta. Opinnäytetyön tuloksia hyödynnetään kohdeorganisaation perehdytyksen kehittämisessä.

Tässä työssä käytetään termejä yritys, työnantaja ja organisaatio toistensa synonyymeinä. Perehtyjällä tarkoitetaan tässä tutkimuksessa uutta, alle 2 vuotta työsuhteessa ollutta työntekijää. Perehdyttäjällä tarkoitetaan kaikkia henkilöitä, jotka tekevät perehdytystyötä, mukaan lukien esimiehet. Perehdytys ymmärretään tässä työssä kaksisuuntaisena ja vuorovaikutuksellisenä prosessina, jonka onnistumiseen vaikuttavat perehdyttäjien ja perehtyjän toiminta sekä käytetyt perehdytysmenetelmät (Eklund 2018: 39, 54–55). Perehdytys prosessin mallintamisessa apuvälineenä hyödynnettiin Ketolan (2010) väitöskirjatutkimukseen perustuvaa toimivan perehdyttämisen prosessikuvausta. Perehdytyksen yhtenä tärkeimpänä tavoitteena on oppiminen, jolla tarkoitetaan perehtyjän tiedoissa, taidoissa tai tunteissa tapahtuvia muutoksia. Kirjallisuuteen ja aiempiin tutkimuksiin perustuen oletuksena on, että yksilön oppimiseen vaikuttavat muun muassa perehtyjän aiempi osaaminen, kokemukset, oppimisilmapiiri ja tunteet. (Kupias – Peltola 2019: 37, 45.)

Koska tutkimuksen tarve ja lähtökohta oli työelämälähtöinen, toiseksi määriteltäväksi käsitteeksi muodostui kohdeorganisaation, tässä tapauksessa, työterveyshuollon toiminta. Näitä käsitteitä on kuvattu ja määritelty tämän työn teoriaosuudessa.

2 Perehdyttäminen

2.1 Työhön perehdyttäminen

Perehdyttäminen työpaikalla tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla autetaan ja tuetaan työntekijää pääsemään alkuun työssään, selviytymään siinä mahdollisimman itsenäisesti sekä sopeutumaan työympäristöönsä ja työyhteisöönsä. Laajemmin ajateltuna perehdytys on kaksisuuntainen prosessi, jossa sekä työntekijä että työyhteisö ja organisaatio kehittyvät. (Eklund 2018: 25; Karjalainen 2010: 26; Kupias – Peltola 2009: 19.)

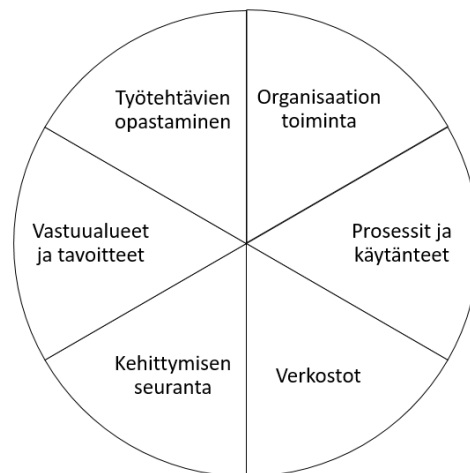
Perehdyttäminen liitetään yleensä uuden työsuhteen aloitukseen, mutta perehdyttämisestä puhutaan myös silloin, kun työntekijälle annetaan työn opastusta työtehtävien muuttuessa saman organisaation sisällä tai kun työntekijä palaa takaisin työhön pitkän poissaolon jälkeen. Perehdyttämistä tarvitaan myös uusia työmenetelmiä ja laitteita käyttöönotettaessa, sijaisia ja tilapäisiä työntekijöitä sekä opiskelijoita työhön opastettaessa. (Kupias – Peltola 2009: 18; Työturvallisuuskeskus 2019; Kangas – Hämäläinen 2008: 3.)

Käsitteenä perehdyttäminen ei ole yksiselitteinen, vaan se pitää toimialasta ja yksittäisestä organisaatiosta riippuen, sisällään eri asioita. Kirjallisuudessa perehdyttämisen kokonaisuus jaotellaan usein varsinaiseen perehdytykseen ja työnopastukseen. Perehdytyksellä tarkoitetaan tällöin työntekijän vastaanottoa ja yleisperehdytystä, joilla tavoitellaan työntekijän sopeutumista uuteen työpaikkaan ja työyhteisöön, kun taas työnopastuksella tähdätään varsinaisten työtehtävien omaksumiseen ja hallintaan. Tällainen jaottelu korostuu erityisesti tuotannollisissa tehtävissä, joissa työturvallisuusasiat ovat perehdytyksen keskiössä ja koulutetut työhön opastajat vastaavat näiden asioiden perehdytyksestä. Perehdyttämisen käsite on kuitenkin nykyisin laajentunut monessa organisaatiossa kattamaan sekä yleisperehdytyksen että työnopastuksen. Toimihenkilöiden perehdytyksellä tarkoitetaan prosessia, joka kattaa sekä uusien työntekijöiden sisäänajon tuleviin työtehtäviinsä että perehdytykseen liittyvät sisäänajo-ohjelmat. (Kupias – Peltola 2009: 18–19; Ketola 2010: 84.)

Perehdyttämiseen liitetään usein muitakin käsitteitä, kuten ohjaaminen, neuvonta ja tiedonantaminen. Myös lähikäsitteet työnohjaus, valmennus (coaching) ja työssä oppimisen ohjaus rinnastetaan perehdytykseen, mutta niiden toiminnan tavoite ja toimintatapa poikkeavat varsinaisesta perehdytyksestä. Ohjauksellisena menetelmänä perehdytykseen liitetään usein mentorointi, joka ei ole varsinaisesti perehdyttämistä, mutta soveltuu hyvin perehdyttämisen jälkeiseksi tukimuodoksi pitkäkestoisuutensa ja oppimista tukevan työskentelyotteen vuoksi. (Lahti 2007: 16; Karjalainen 2010: 26–27; Salojärvi 2009: 166–167.)

Perehdytyksen sisältö ja työtehtäviin liittyvät osaamisvaatimukset ovat hyvin toimiala- ja organisaatiokohtaisia. Kirjallisuudessa ja oppaissa, sekä yrityksillä itsellään onkin olemassa monenlaisia listoja ja kaavioita asioista, joista perehdytyksessä tulisi käydä läpi. (Ketola 2010: 72.) Alla olevassa kuviossa 2. perehdytysprosessin osa-alueet on kuvattu kuutena eri sektorina, joiden tulee linkittyä toisiinsa ja jotka eri organisaatioissa vaativat

erilaista painotusta. Osa-alueita ovat organisaation toiminta, prosessit ja käytänteet, verkostot, vastuu-alueet ja tavoitteet, työtehtävään opastaminen sekä kehittymisen seuranta. (Eklund 2018: 92.) Mallia voidaan hyödyntää perehdytyksen sisällön suunnittelussa.



Kuvio 1. Perehdytyksen kuusi osa-alueetta (Eklund 2018:92)

Erilaisissa työtehtävissä ja organisaatioissa perehdyttämisessä käytetään erilaisia perehdytyskonsepteja ja -menetelmiä. Konseptin tai menetelmän valintaa tehtäessä tulee pohtia minkälainen perehdyttäminen missäkin tilanteessa auttaa työntekijöitä ja koko organisaatiota menestymään. Eri asioihin perehdyttämisessä voidaan käyttää erilaista otetta. Esimerkkeinä erilaisista perehdytyskonsepteista on tässä nostettu esiin *sopeuttava*, *dialoginen tai käänteinen perehdyttäminen*. Sopeuttavassa perehdytyksessä organisaation uudet työntekijät sopeutetaan tai soseerataan järjestelmällisesti olemassa oleviin työtapoihin ja käytäntöihin. Dialogisessa perehdyttämisessä uuden työntekijän osaamisesta ja halutaan hyötyä ja dialogisen keskustelun kautta hän pääsee vaikuttamaan organisaation myös kehittymiseen. Käänteisessä perehdyttämisessä tulokas valmentaa tiimiä jakaen osaamistaan ja näkemyksiään. Perehdyttäjän rooli on tällöin toimia itse oppijana. Yleensä organisaatioissa tarvitaan näitä kaikkia konsepteja eri tilanteissa. (Kupias – Peltola 2019: 29–30.)

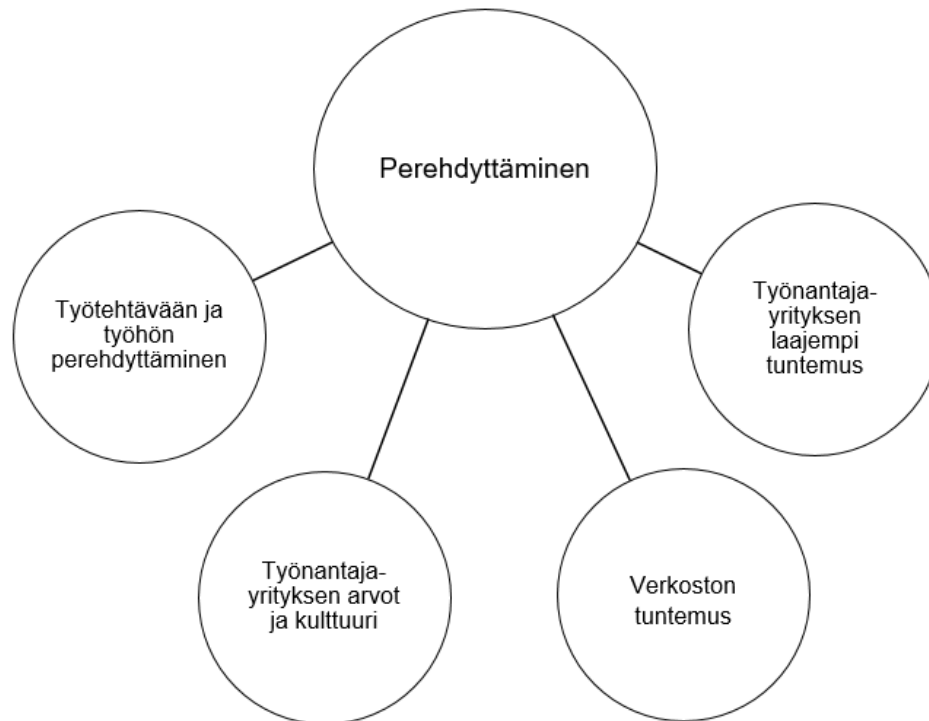
Perehdyttämisestä ja perehdytyksen lainsäädännöllisten vaatimusten toteutumisesta on päävastuussa esimies. Esimies huolehtii perehdytysprosessin etenemisestä sovitulla tavalla sekä varmistaa, että työntekijän osaaminen on hänen tehtäviinsä riittävällä tasolla perehdytyksen päätyttyä. Käytännön perehdytykseen ja työnopastukseen voi kuitenkin

osallistua kuka tahansa tehtävään nimetty henkilö. Perehdyttäjänä voi toimia henkilöstöhallinnon edustaja, organisaation nimetty kouluttaja, työkaveri tai muu erityisosaamista omaava asiantuntija. Joissain tapauksissa perehdytykseen voi osallistua myös organisaation ulkopuolinen henkilö tai asiakkaat. Monilla työpaikoilla toimii erikseen nimettyjä perehdyttäjiä, joiden työtehtäviin perehdyttäminen kuuluu. Heillä ei yleensä ole työnjohdollista valtaa eikä vastuuta, vaan he toimivat yhteistyössä esimiehen kanssa. (Eklund 2018: 140; Salojärvi 2009: 138; Surakka 2009: 72; Kupias – Peltola 2009: 46 – 47, 82, 95.) Perehdytystä toteuttavien eri osallistujien roolit ja vastuut on tärkeä määritellä, jotta vältetään päällekkäisyyksiltä käytännön perehdytyksessä. Epäselvä vastuunjako perehdytykseen osallistuvien välillä on yksi yleisimmistä perehdytyksen epäkohdista. (Eklund 2018: 140; Ketola 2010: 162, Kupias – Peltola 2009: 59.) Työnjakoon ja rooleihin liittyviä epäselvyyksiä voidaan selventää perehdyttämiskoulutuksen ja -ohjeiden avulla, joita tukevat intranet tai erilaiset koulutuskansiot (Ketola 2010: 125).

Perehdytystä voidaan toteuttaa yhteisissä perehdytys- tai koulutustilaisuuksissa, käytännön työn tekemisen ääressä, keskustellen esimiehen, perehdyttäjän, kollegan ja/tai tiimin kanssa. Perehdytyksessä voidaan hyödyntää myös ryhmätyöskentelyä, itsenäistä opiskelua sekä erilaisia työvälineitä, kuten videoita, itsearviointia, ohjekirjoja tai testejä ja pelejä. Perehdytysprosessit siirtyvät tulevaisuudessa entistä enemmän digitaaliseen ympäristöön, jolloin perehdytys ei ole aikaan, paikkaan tai perehdyttäjän läsnäoloon sidottua. Tämä tukee ja mahdollistaa entistä paremmin perehtyjän itsenäistä vastuuta ja toimintaa perehdytyksen toteutuksessa, mutta se ei kuitenkaan saa korvata täysin vuorovaikutuksessa tapahtuvaa perehdytystä. (Eklund 2010: 79,182.) Henkilöstöammattilaiset voivat koko yrityksen tasolla tehdä paljon laadukkaan ja tuloksellisen perehdyttämisen hyväksi. He voivat luoda hyviä perehdyttämistä tukevia rakenteita, rakentaa perehdytyskonsepteja, tuottaa perehdytysmateriaalia ja muistilistoja, lisätä ohjelmia ja tietoa yrityksen sisäisiin tietoverkkoihin, järjestää yhteisiä perehdytystilaisuuksia sekä tukea esimiehiä ja perehdyttäjiä työssään erilaisen koulutuksen ja valmennuksen avulla. (Kupias – Peltola 2009: 73.)

Perehdyttäminen koostuu useasta osa-alueesta, jotka on esitetty alla olevassa kuviossa 1. Työhön ja työtehtävään perehdyttämisessä keskiössä on kyseinen työtehtävä ja siihen liittyvät vastuut sekä työtehtävän sisältö ja työympäristö. On tärkeää, että työntekijä oppii tuntemaan myös yrityksen toimintatavat, kulttuurin ja arvot. Laajempi tietämys yrityksen toiminnasta auttaa ymmärtämään oman tehtävän tavoitteita yrityksen tavoitteista käsin. Työntekijän tulee myös oppia tuntemaan mahdollisimman hyvin verkostot, joissa hän

työskentelee. Verkostotuntemus auttaa työntekijän sisäänajossa ja tukee perehtymisen onnistumista. (Ketola 2010: 71.)



Kuvio 2. Perehdyttämisen osa-alueet (Ketola 2010: 71)

Perehdyttäminen on tässä työssä yläkäsite ja sillä tarkoitetaan uuden työntekijän laaja-alaista asiantuntijatehtäviin perehdyttämistä, joka sisältää kaikkia yllämainittuja perehdyttämisen osa-alueita. *Perehdytys* kuvaa tässä työssä työntekijän perehdyttämistä käytännön toimintana. Uudesta työntekijästä käytetään synonyyminä nimitystä perehtyjä, joka kuvastaa uuden työntekijän osallistuvaa otetta ja vastuuta omasta oppimisestaan, paremmin kuin nimitys perehdytettävä, jossa työntekijä on ikään kuin passiivinen tietoa vastaanottava henkilö. Koska tutkimuksen kohteena olevan yrityksen nimeä ei julkisteta tässä työssä, käytetään siitä nimeä kohdeorganisaatio.

2.2 Perehdytys lainsäädännössä

Perehdyttämistä säätelevät Suomessa lait ja asetukset, jotka tulee ottaa huomioon, kun perehdyttämistä suunnitellaan, järjestetään ja kehitetään. Perehdyttämistä säätelee erityisesti työsopimuslaki ja työturvallisuuslaki. Niitä täydentävät muun muassa yhdenvertaisuuslaki, laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta, laki yhteistoiminnasta yrityksissä sekä laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta. Perehdytys voi liittyä myös työehtosopimukseen. (Kupias – Peltola 2009: 20–21.) Lisäksi perehdytys on mainittu myös sosiaali- ja terveydenhuoltoalan valvonnan (Valviran) toiminnassa. Valviran ohjeen mukaan yksityisen terveydenhuollon omavalvontasuunnitelmaan on kuvattava menettely, joilla uusille työntekijöille ja opiskelijoille neuvotaan ja opetetaan käytössä olevat työmenetelmät ja toimintatavat. (Valvira 2019.) Aluehallintoviraston (AVI) työsuojelun vastualueisiin kuuluu tarvittaessa selvittää miten perehdytystä ja opastamista on työpaikalla annettu (Aluehallintovirasto 2019).

Työsopimuslain (2001) mukaan työnantajan tulee huolehtia siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan tyourallaan etenemiseksi. Työsopimukseen on kirjattu koeaika, joka on tarkoitettu molemminpuolisen soveltuvuuden arviointiin. Työnantajan on siten seurattava uuden työntekijän osaamisen kehittymistä, koeajan puitteissa ja perehdytyksen myötä. (Työsopimuslaki 55/2001 § 1, § 4; Kupias – Peltola 2009: 22.)

Työturvallisuuslaki (2002) velvoittaa työnantajaa perehdyttämään työntekijän työhön, työpaikan olosuhteisiin, työmenetelmiin, työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. Perehdytystä on annettava erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusia työvälineitä ja -menetelmien käyttöön otettaessa. Lain mukaan ohjausta ja opetusta täydennetään aina tarvittaessa. Työturvallisuuslaki edellyttää myös, että väkivalta työssä pyritään estämään ennakolta. Työturvallisuuslaissa työtä ja turvallisuutta koskeissa säädöksissä tulee siten huomioida myös työhön liittyvä ilmeinen väkivallan uhka ja siihen liittyvät ohjeistukset, joihin työntekijät tulee perehdyttää. (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 14, § 27.)

Yhdenvertaisuuslaki (2014) kieltää syrjinnän työelämässä iän, etnisen tai kansallisen alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan,

vammaisuuden, sukupuolisen suuntautumisen ja muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (1986) puolestaan kieltää sukupuoleen perustuvan syrjinnän ja velvoittaa työnantajaa edistämään tasa-arvoa naisten ja miesten välillä. Perehdyttämisessä on siten luotava työntekijälle mahdollisuudet menestyä työssään sukupuolesta tai taustasta riippumatta. (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014 § 8, Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986 § 1, § 6; Kupias – Peltola 2009: 25.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (2007) edellyttää, että työhön tulijalle on annettava tarpeelliset tiedot työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi. Lisäksi yrityksessä on laadittava yhteistoimintaneuvotteluissa vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelma työntekijöiden ammatillisen osaamisen ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007 § 15, § 16.)

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (2006) määrittelee työnantajan ja työntekijän yhteistoimintaa ja sen muotoja. Muun muassa työntekijöille annettavan opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen tarve ja järjestelyt on käytävä läpi yhdessä työsuojelutoimikunnassa. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006 § 26.)

Laki potilaan asemasta ja oikeuksista (1992) turvaa potilaan oikeutta hyvään terveyden- ja sairaanhoitoon sekä kohteluun. Edelleen laki ja asetus terveydenhuollon ammattihenkilöistä (1994) turvaa potilasturvallisuutta ja terveydenhuollon palvelujen laatua varmistamalla, että tässä laissa tarkoitettulla terveydenhuollon ammattihenkilöllä on ammattitoiminnan edellyttämä koulutus, muu riittävä ammatillinen pätevyys ja ammattitoiminnan edellyttämät muut valmiudet. Vaikka laeissa ei suoraan mainita perehdyttämistä, voidaan laadukkaalla perehdytyksellä varmistaa näiden myös asioiden toteutumista. (Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 785/1992 § 3; Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994 § 2.)

Perehdyttäminen saattaa olla mainittu myös joissain työehtosopimuksissa, erityisesti palkkaan liittyvissä pykälissä, joissa otetaan kantaa perehdyttäjän ja perehtyjän palkkaukseen (Kupias – Peltola 2009: 26).

2.3 Perehdytyksen tavoitteet

Perehdytyksen tavoitteena on, että uusi työntekijä oppii hallitsemaan työnsä, sopeutuu uuteen työympäristöönsä ja työyhteisöönsä. Perehdytysjakson päätyttyä työntekijän tulisi pystyä mahdollisimman täysipainoiseen ja itsenäiseen työskentelyyn. Laajemman perehdytyksen tavoitteena on antaa kokonaiskuva organisaatiosta, sen toiminnasta ja työyksikön työstä. (Eklund 2018: 25; Salojärvi 2009: 138; Surakka 2009: 77.) Hyvin suunnitellun perehdytyksen tavoitteena on myös organisaation oppiminen. (Eklund 2018: 38–39; Kupias-Peltola 2009: 29, 46).

Uuden työntekijän tavoitteena on oppia organisaation toimintatavat ja -mallit sekä yrityskulttuuri ja sitoutua noudattamaan niitä. Hänen tulee omaksua työtehtävät, työolosuhteet ja työympäristö, oppia käyttämään koneita, laitteita ja tietokoneohjelmia sekä oppia toimimaan työyhteisössä ja verkostoissa tehokkaasti muiden kanssa. (Eklund 2018: 25.) Lisäksi hänen tavoitteenaan on tulla täysivaltaiseksi ja aktiiviseksi työyhteisön jäseneksi, joka vaikuttaa myönteisesti työpaikan ilmapiiriin (Surakka 2009: 77). Mikäli uusi työntekijä on haettu täyttämään jotain erityistä osaamisaukkoa organisaatiossa, liittyvät tavoitteet ja perehdyttämisen painopiste tuolloin juuri tähän rooliin ja tehtävään (Ketola 2010: 21).

Työnantajapuolella perehdyttämisen tavoitteet vaihtelevat näkökulmasta riippuen. Esimerkiksi yrityksen henkilöstöhallinnon näkökulmasta perehdytyksen tavoitteet liittyvät usein perehdytysprosessin toimivuuteen, koska hyvin onnistunut perehdytys parantaa yrityksen työnantajakuvaa ja siten sen vetovoimaisuutta työnantajana. Liikkeenjohdon tai linjaorganisaation silmin perehdytyksen tavoitteena korostuu operatiivisen toiminnan tehostuminen. (Ketola 2010: 119–120.) Esimiehen tavoitteena on puolestaan saada työntekijä käytännössä työskentelemään tuottavasti mahdollisimman lyhyessä ajassa. Organisaatioissa, joissa toivotaan työntekijöiden pitkäaikaista sitoutumista, esimiehen tärkeänä tavoitteena on varmistaa työntekijän työssä viihtyminen ja sitä kautta organisaatioon sitoutuminen. (Eklund 2018: 28.)

Perehdytyksen tavoitteet siis vaihtelevat organisaatiosta, työtehtävästä ja perehdytettävästi riippuen. Organisaation näkökulmasta on tärkeää, että perehdytyksen tavoitteet ja se mitä sen avulla halutaan saavuttaa, määritellään yrityksen omista lähtökohdista. Yrityksen tavoitteita voivat olla esimerkiksi organisaation strategian tukeminen, työpaikka-

kulttuurin vahvistaminen, tehokasta tiimityö, itsenäisen työskentely tai vahva vastuunotto-kyky. Edelleen perehdytyksellä voidaan tavoitella työntekijöiden nopeaa oppimista, työntekijän osaamisen potentiaalin hyödyntämistä organisaation käyttöön, työntekijöiden sitoutumista ja tutustumista toisiinsa, yksilöllisten ominaisuuksien huomioimista tai vuorovaikutuksen laadun parantumista. (Eklund 2018: 29 – 30.)

2.4 Perehdytysprosessi

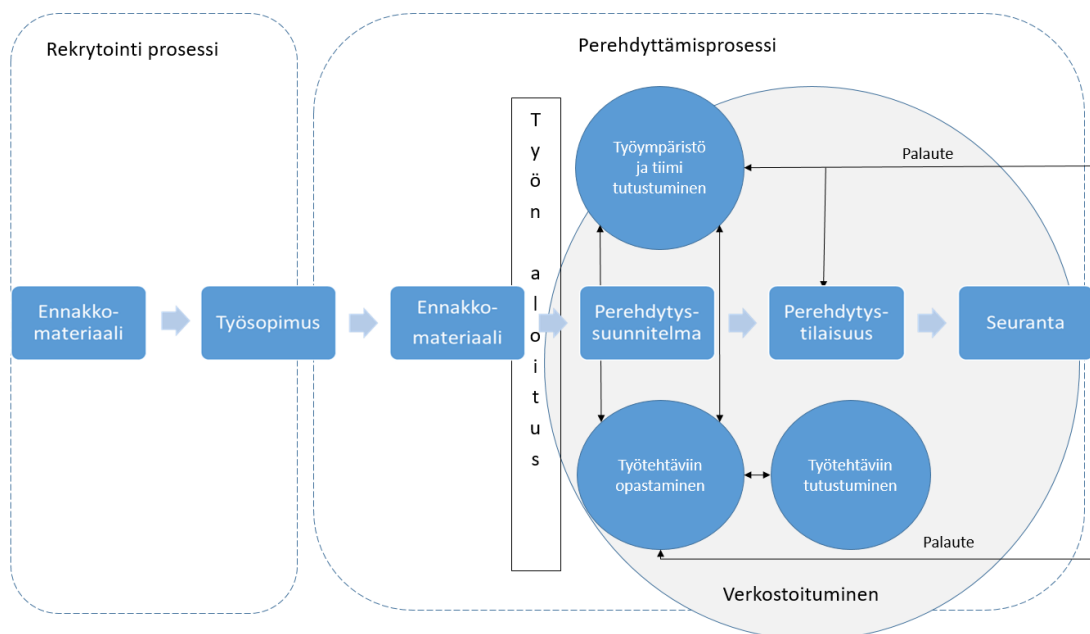
Perehdytysprosessi on johtamisen väline, jolla johdetaan organisaatiosta kohti sen tavoitteita. Kokonaisvaltaisen perehdytysprosessin suunnittelussa tulee huomioida, että se on linjassa organisaation strategian kanssa ja että se linkitetään yhteen yrityksen muiden prosessien kanssa. Perehdytys liitetään usein rekrytointiprosessiin, mutta se voi olla myös osa yrityksen osaamisen kehittämisen kokonaisuutta, jolloin perehdytysjakson jälkeen uusi työntekijä siirtyy vähitellen yrityksen yleisen koulutuksen ja kehittämisen piiriin.. Perehdytyksessä käytävien seuranta- ja arviointikeskustelujen tulee olla linjassa yrityksen muiden keskustelukäytänteiden kanssa. (Eklund 2010: 27–28, 94; Kupias – Peltola 2009: 20, 36–42, 72.)

Toimiva perehdytysprosessi on hyvin suunniteltu ja organisoitu, laadukkaasti toteutettu ja arvioitavissa oleva. Hyvin suunniteltu tarkoittaa, että työhön tulijan yksilölliset tarpeet otetaan huomioon. Hyvin organisoitu tarkoittaa, että yrityksessä käytetään kaikkien tiedossa olevaa perehdytysprosessia, joka helpottaa opetuksen jaksottamista ja seurantaa. (Kupias – Peltola 2019: 214–215; Surakka 2009: 73.) Perehdytysprosessin tulee olla oikeudenmukainen, tasalaatuinen ja läpinäkyvä. Läpinäkyvyyden ansiosta kaikkien perehdytykseen osallistuvien on mahdollista hahmottaa, mitä mistä perehdytyksen kokonaisuus muodostuu. Suunnitelmallisen perehdytyksen etuna on, että kaikki työntekijät saavat samanlaista perehdytystä ja siten samanlaiset mahdollisuudet onnistua työssään. Laadukkaassa suunnittelussa otetaan huomioon ketkä osallistuvat perehdytyksen toteutukseen, mitä asioita perehdytyksessä käydään läpi, mikä on perehdytyksen aikataulu ja läpivienti aika sekä mitä menetelmiä käytetään. (Eklund 2018: 20, 30–31, 76, 79.) Suunnittelussa on myös kartoitettava, minkälaista yhteistä perehdytysmateriaalia perehdytyksessä on mahdollista hyödyntää ja/tai onko sitä tarvetta kehittää (Ketola 2010: 100). Lopuksi on määriteltävä miten organisaatiossa perehdytystä arvioidaan systemaattisesti (Eklund 2018: 120).

Perehdytysprosessin kesto vaihtelee paljon toimialasta ja työtehtävästä riippuen. Siihen vaikuttaa myös työntekijän aiempi työkokemus ja osaaminen. (Surakka 2009: 75.) Yksilöllisyys on tärkeää huomioida perehdytyksessä, sillä kaikki eivät tarvitse samanlaista perehdytystä (Eklund 2010:114). Perehdytysprosessi päättyy, kun työntekijällä on riittävät valmiudet selviytyä työstään ja hän on sosiaalistunut osaksi työyhteisöä (Salojärvi 2009: 138). Perehdytysjakson päätteeksi, ja yleensä koeajan puiteissa, käydään palautekeskustelu (Kupias – Peltola 2009: 59). Työtehtävästä riippuen perehdyttäjä voi kuitenkin toimia työntekijän tukihenkilönä vielä ensimmäisen työvuoden ajan (Salojärvi 2009: 139).

Kokonaisvaltaista perehdytysprosessia tulee sen toteutumista seurata ja arvioida systemaattisen palautteen avulla, jotta sitä voidaan kehittää. Perehdytysprosessiin kuvataan selkeästi keneltä ja miten palautetta kerätään, minne se palautetaan ja miten sitä jatkossa työstetään. Näin varmistetaan, että kehitystarpeet siirtyvät käytäntöön. (Eklund 2010: 20, 132–133.)

Ketola (2010) on mallintanut väitöskirjassaan alla kuviossa 3 esitetyn perehdyttämisen prosessin tutkimustulostensa pohjalta. Mallin tarkoitus on havainnollistaa ajallisesti toimivaa ja etenevää perehdyttämistä rekrytoinnista seurantaan saakka.



Kuvio 3. Perehdyttämisen prosessi (Ketola 2010:138)

Ketolan (2010) mallissa perehdyttämisen prosessi alkaa rekrytointiprosessin päättyessä, kun henkilö on valittu työsuhteeseen ja työsopimus allekirjoitettu. Työhön tulijalle annetaan ennakkomateriaalia tutustuttavaksi joko rekrytointivaiheessa ja/tai viimeistään siirryttäessä perehdytysprosessin puolelle. Perehdytys alkaa heti työn aloituspäivänä. Työsuhteen alussa työntekijän kanssa laaditaan perehdytysuunnitelma, jonka pohjana toimii esimerkiksi taulukko johon on kirjataan perehdytettävät asiat, vastuuhenkilöt ja perehdytyksen toteutumisen ajankohta. Myös työhön ja työtehtäviin perehtyminen alkaa heti työsuhteen alussa jatkuen lähiviikkojen ja kuukausien ajan. Isossa organisaatiossa henkilöihin ja tiimeihin tutustuminen jatkuu pitkän aikaa ja se liittyy omien työtehtävien kontaktipintoihin (työroolit, osastot). Perehdytystilaisuuden tavoitteena on antaa yleiskuva organisaatiosta ja järjestetään jonkin ajan kuluttua työn aloittamisesta. Tilaisuudessa esitellään yrityksen visio(t), strategiat ja tavoitteet sekä arvot ja siellä voidaan esitellä yleisiä toimintatapoja tai keskeisiä henkilöitä ja funktioita. Seurannan avulla arvioidaan kokemuksia perehdytyksestä. Se voidaan toteuttaa erillisenä tilaisuutena tai osana henkilökohtaista kehityskeskustelua, ilmapiirikartoitusta tai jotain muuta palautekyselyä. Seurannasta pitää välittyä tietoa esimiehelle ja henkilöstöosastolle perehdyttämisen prosessin kehittämistä varten. Tutkimuksen mukaan seuranta tulee järjestää asiantuntijaorganisaatioissa viimeistään kuuden kuukauden sisällä työn aloittamisesta. Perehdyttämiseen liittyvä verkostoitumisen tarve tulee nähdä laajemmassa kontekstissa kuin varsinaisen perehdyttämisen ja se on siksi mallissa kuvattu osittain perehdytyksen ulkopuolelle ulottuvana. (Ketola 2010: 102, 139, 184).

2.5 Uuden työntekijän perehdyttäminen

2.5.1 Perehdytyksen suunnittelu

Rekrytointi haastattelu ja sen yhteydessä annetut ja saadut tiedot luovat pohjan perehdyttävän tulevalle työlle. Rekrytointihaastattelun yhteydessä työhön tulijalle on jo annettu tietoa organisaatiosta, tulevasta työtehtävästä, työyhteisöstä sekä mahdollisesti tutustuttu työtiloihin. Myös haastattelijalla on saanut tärkeää tietoa työnhakijan ajatuksista, näkemyksistä ja osaamisesta. Tämä tieto tulee välittää perehdyttämisestä vastaaville. (Työsuojelukeskus 2019; Eklund 2018: 94; Kupias – Peltola 2009: 102.) Siirryttäessä rekrytointiprosessista perehdytysprosessiin, on tärkeää huomioida, että ennen työsuhteen alkamista työhön tulijalle annetut mielikuvat, lupaukset sekä hänen omat odotuksensa toteutuvat myöhemmin työssä (Eklund 2018: 34; Kupias – Pohjola 2009: 72; Su-

rakka 2009: 63.) Perehdytyksen ongelmana on usein liian suuren tietomäärän liian nopea jakaminen. Työhön tulijalle etukäteen tutustuttavaksi annettu ennakkomateriaali yrityksestä voi pienentää tätä ongelmaa. (Ketola 2010: 114.)

Etukäteen on suunniteltava kuka ottaa vastaan uuden työntekijän ja kenen vastuulla on uuden työntekijän perehdyttäminen. Oikean henkilön valinta perehdyttäjän tehtävään on tärkeää. Perehdyttäjällä tulee olla motivaatiota ja kiinnostusta perehdyttämiseen, perusymmärrystä aikuisen oppimisesta sekä kykyä hyvään vuorovaikutukseen. (Surakka 2009: 73.) Hyviin perehdytystaitoihin kuuluvat muun muassa kuuntelemisen ja palautteen antamisen taidot sekä tehtäväalueen vahva asiantuntemus. Hyvä ja laadukas perehdyttäminen ei tapahdu itsestään. Perehdyttäjiä kouluttamalla, voidaan mahdollistaa hyvin onnistunut perehdytys. (Eklund 2018: 21, Kupias – Peltola 2009: 83.)

Perehdyttäjiille tulee varata riittävästi aikaa tehtävänsä hoitoon. Perehdytyksen alussa perehdyttäjä täytyy mahdollisesti irrottaa muista tehtävistään, jotta hänellä on riittävästi aikaa olla perehtyjän tukena ensimmäisinä päivinä ja viikkoina. (Eklund 2018: 77; Kupias – Peltola 2009: 57; Surakka 2009: 64, 74.) Aina kun perehdyttäjinä toimii useampia tahoja, vaatii perehdytyksen suunnittelu yhteistyötä ja aikataulutusta eri toimijoiden välillä. Yhteisten perehdytystilaisuuksien avulla varmistetaan, että yleistieto yrityksestä on ajantasaista ja saman sisältöistä kaikille. (Ketola 2010: 103.)

Uuden työntekijän perehdytyksessä olennaista on, minkälainen työyhteisö hänelle rakennetaan. Työyhteisö tulee valmistaa uuden työntekijän saapumiseen etukäteen. Työyhteisön jäsenille tulee kertoa kuka tulee, mihin tehtävään hän tulee ja mitä työjärjestelyjä mahdollisesti tarvitaan. Tavoitteena on luoda ilmapiiri, jossa jokaiselta voi kysyä neuvoja aina, kun uudella työntekijällä on epävarmuutta siitä, miten tulisi toimia. (Eklund 2018: 35; Kupias – Peltola 2009: 76, 214 Surakka 2009: 78.) Yhteiset perehdyttämistilaisuudet joissa käsitellään organisaation toimintaan, strategioihin ja arvoihin liittyviä asioita ovat työntekijöiden mukaan hyödyllisimpiä vasta noin 2-3 kuukautta työn aloittamisen jälkeen (Ketola 2010: 103,164; Kupias – Peltola 2009: 107).

2.5.2 Työn aloitus

Käytännön perehdytys alkaa, kun uusi työntekijä otetaan vastaan työpaikalla. Onnistunut vastaanotto ensimmäisenä työpäivänä on tärkeää hyvän työsuhteen luomisessa sekä työtyytyväisyyden varmistamisessa jatkossa. Uuden työntekijän tulee kokea olevansa

odotettu ja tervetullut työyhteisön jäseneksi. On tärkeää, että työntekijä voi alusta asti tuntea olonsa turvalliseksi ja hyväksytyksi, eikä häntä jätetä yksin liian haastaviin tilanteisiin. (Eklund 2018: 35; Kupias – Peltola 2009: 96, 104; Surakka 2009: 72, 75; Ketola 2010: 105.)

Uudelle työntekijälle osoitetaan henkilö, jolla on selkeä rooli kokonaisperehdytyksen koordinoinnista, vaikka perehdytykseen osallistuisikin useampia henkilöitä. On tärkeää, että työntekijä voi aina tarvittaessa kääntyä ongelmatilanteissa nimetyn henkilö puoleen (Kupias – Peltola 2009: 97.) Varsinkin perehdytyksen alussa uuden työntekijän tulee saada riittävästi tukea ja apua, jotta hän voi selviytyä työtehtävistään stressaantumatta liikaa. Myöhemmin suoran ohjauksen tarve yleensä vähenee ja ohjaus voi tapahtua kauempaa. (Ketola 2010: 125.)

Ensimmäisenä työpäivänä hoidetaan myös kiireisimmät käytännön asiat kuten työsopimuksen allekirjoittaminen, avaimet, kulkuluvat, tietokoneyhteydet, puhelin, työasu ja muut tärkeät työn aloittamiseen liittyvät käytännön asiat. Työntekijälle järjestetään tutustumiskierros, jossa esitellään työtilat, mahdollinen oma työpisteeseensä ja lähimmät työtoverit. Myös organisaation ulkoiset verkostot ja yhteistyökumppanit ovat tärkeä osa perehdytysprosessia. (Ketola 2010: 164; Kupias – Peltola 2009: 93–94, 105; Surakka 2009: 75.) Työntekijä esitellään työyhteisölle ja hänelle annetaan mahdollisuus esittäytyä ja kertoa taustatietoja itsestään ja osaamisestaan sekä mahdollisesta halukkuudestaan itse kehittyä työntekijänä. Jokaisen työyhteisön jäsenen tulisi tuntea olevansa omalta osaltaan vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä. Esimies vastaa siitä, että työhön tuleva henkilö kohdataan ja häntä kohdellaan oikealla tavalla. (Kupias – Peltola 2009: 55, 77, 81.)

Esimiehen tehtävä on kertoa organisaation toiminnasta ja miten työntekijän työtehtävä tukee koko yrityksen menestymistä. Työn merkityksen ymmärtäminen motivoi, ohjaa ja kannustaa päivittäistä työn tekemistä jatkossa. (Eklund 2018: 101; Kupias-Peltola 2009: 69.) Työhön tulijan kanssa käydään läpi työtehtävät, vastualueet sekä tehtäväkuvaukset sekä työn tekemiseen liittyvät henkilökohtaiset tavoitteet. On hyvä ja täsmentää missä ajassa uuden työntekijän tulee saavuttaa työlle asetetut tehokkuus ja tuottavuus vaatimukset sekä mitä tavoitteiden saavuttamisesta tai saavuttamatta jättämisestä seuraa. (Eklund 2018: 94–95.) Esimiehen tehtävänä on perehdyttää myös muut työsuhteeseen liittyvät ja työnjohdolliset asiat, jotka eivät kuulu nimetyille perehdyttäjäille (Kupias – Peltola 2009: 82).

2.5.3 Perehdytysuunnitelma

Uudelle työntekijälle laaditaan kirjallinen ja yksilöllinen perehdytysuunnitelma (Eklund 2018: 76; Ketola 2010: 73; Surakka 2009: 73). Perehdytysuunnitelmaa laadittaessa tulee ottaa huomioon uuden työntekijän aiempi kokemus ja osaaminen sekä yksilölliset kehittymistarpeet ja -mahdollisuudet. (Eklund 2018: 131; Kupias – Peltola 2009: 88–89.) Uuden työntekijän osaamista arvioitaessa on tärkeää huomioida muun muassa työhön tulijan aiempi työkokemus ja/tai harjoittelupaikat (Surakka 2009: 73). Mikäli organisaatiossa on tehty tarkempia osaamiskuvauksia tai – karttoja, niitä voidaan hyödyntää tulokkaan osaamistason arviointiin (Kupias – Peltola 2009: 89). Perehdyttämisuunnitelma kannattaa laatia yhdessä perehdytettävän kanssa tai joissain tapauksissa hän voi laatia sen kokonaan itse (Kupias – Peltola 2019: 215–216). Työntekijän osaamista on mahdollista hyödyntää yrityksen tai yksikön toiminnan kehittämisessä. Uudella työntekijällä voi olla tuoreita ajatuksia tai näkemyksiä nykyisestä toiminnasta. Hän voi myös esittää kysymyksiä liittyen toimintatapoihin tai kyseenalaistaa nykyisiä toimintamalleja, mikäli hänelle annetaan siihen mahdollisuus. (Eklund 2018: 38–39).

Perehdytysuunnitelmaan laaditaan aikataulu, jonka mukaan edetään. Alussa perehdytysohjelma ei saa olla liian tiivis, vaan siinä tulee huomioida perehdytettävän kyky omaksumaa asioita ja aikataulua tulee muokata perehtyjän yksilöllisten tarpeiden mukaan. (Ketola 2010: 114; Kupias – Peltola 2009: 106.) Sen lisäksi, että perehdytykselle on määriteltä organisaation yleiset tavoitteet, tulee työntekijän perehdytykselle määritellä henkilökohtaiset tavoitteet tehtäväkuvan ja henkilön osaamisen perusteella. Perehdytykselle voidaan asettaa välitavoitteita, joiden toteutumista arvioidaan seurantakeskusteluissa. Seurantakeskustelut ovat perehdyttäjän, tai esimiehen, ja uuden työntekijän välisiä seurantajakson aikana käytäviä keskusteluja, joissa arvioidaan perehdytyksen etenemistä ja mahdollistetaan molemmin puolinen palautteen antaminen. Seurantakeskustelut tulee suunnitella ja aikatauluttaa hyvissä ajoin etukäteen. (Eklund 2019: 120–122.)

2.5.4 Perehdytyksen toteutus

Oppiminen tapahtuu vuorovaikutuksessa perehtyjän ja perehdyttäjän välillä. Hyvä vuorovaikutus ei synny itsesään, vaan sille on annettava edellytykset ja tilaa. Hyvä ja turvallinen ilmapiiri on yksi edellytys hyvän vuorovaikutuksen syntymiselle. Kiire on yleisin tekijä, joka heikentää vuorovaikutuksen laatua. (Kupias – Peltola 2009: 136.) Kaiken oh-

jauksen ja tuen tarkoituksena on lisätä työntekijän itseluottamusta ja -arvostusta (Karjalainen 2010: 28). Tämä edellyttää keskinäistä kunnioitusta ja arvostusta, aitoa ja tarkkaa kuuntelua sekä uuden työntekijän mahdollisuutta itseilmaisuun. Itsensä ilmaiseminen tarkoittaa, että uskaltaa tuoda keskeneräisiäkin asioita yhteiseen käsittelyyn ja ilmaista omia näkemyksiä ja mielipiteitään. (Kupias – Peltola 2009: 157 – 158.) Työpaikan hyvään oppimiskulttuuriin kuuluu rikas vuorovaikutus, jossa on helppo tuoda esiin omia ajatuksiaan ja ideoitaan (Kupias – Peltola 2019: 206).

Uuden oppimisessa vaaditaan kykyä tunnistaa omat vahvuudet. Tärkeä osa kokonaisuamista on työntekijän oma käsitys itsestään. Jatkuva ja säännöllinen palaute vahvistaa työntekijän kehittymistä. (Kupias – Peltola 2009: 70.) Henkilökohtaista kehittymistä voidaan reflektoida kysymyksillä kuka olen, mitä haluan, mitkä ovat vahvuuteni ja heikkouteni. Näitä keskusteluja käydään lähiesimiehen ja kollegoiden kanssa ja ne auttavat työntekijää refleктоimaan tavoitteistaan, osaamistaan ja kykyjää, selventämään motiivejaan, lisäämään itsetietoisuutta ja vahvistamaan identiteettiään. (Karjalainen 2010: 28.) Työntekijällä itsellään on vastuu omasta oppimisestaan ja sitä kautta perehdytyksen onnistumisesta. Hänellä täytyy olla kykyä ilmaista miten perehdyttäjän ja organisaatio voivat tukea juuri hänen oppimistaan sekä mitkä tehtävät hän kokee hallitsevansa ja mihin tarvitsee enemmän tukea. (Eklund 2019: 167.) Työntekijän vastuulla voi olla huolehtiminen prosessin edetessä, että kaikki perehdytyksen aukkopaikat perehdytyksessä tulevat hoidettua (Kupias – Peltola 2019: 70).

Perehdytyksen toteutuskaan ei ole pelkästään esimiehen ja perehdyttäjän vastuulla. Jokaisella työntekijällä on vastuu olla aktiivinen perehtyjä ja hakea tietoa itsenäisesti. (Surakka 2009: 77). Erityisesti asiantuntijatyön luonne vaatii taitoja hankkia, yhdistellä ja soveltaa tietoa (Eklund 2018: 106). Erilaiset sähköiset oppimisympäristöt, opetusvideot ja intranet voivat olla hyödyllisiä itsenäisessä perehtymisessä. Itsenäisesti opiskellusta sisällöstä on hyvä keskustella perehtyjän kanssa, jotta perehtyminen ei jää näiltä osin yksin perehtyjän varaan. (Surakka 2009: 73–74.) Asiantuntijan oppimisprosessissa pääpaino on sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ja uuden tiedon omaksumisessa korostuu ongelmakeskeisyys ja reflektio. (Ketola 2010: 71, 125.) Reflektoinniksi kutsutaan pysähtymistä ja oman toiminnan tarkastelua. Reflektointi voi kohdistua omaan tapaan tehdä työtä, omiin ajatusmalleihin tai tunteisiin. (Kupias – Peltola 2019: 66.)

2.5.5 Perehdytyksen seuranta ja arviointi

Esimiehen tulee olla kiinnostunut ja seurata ja arvioida perehtymisen etenemistä koko perehdytysprosessin ajan seurantakeskusteluihin. Vain aktiivinen seuranta mahdollistaa yksilöllisen perehdytyksen. Seurannan tarkoituksena on varmistaa uuden työntekijän jatkuva kehittyminen sovittujen tavoitteiden mukaisesti. Ilman palautetta ei ole mahdollista pysyä kartalla prosessin etenemisestä ja osaamisen kehittymisestä. (Eklund 2018: 119, 122; Surakka 2009: 76.) Seurantakeskusteluissa palautetta annetaan puolin ja toisin sekä hyvin sujuvista asioista sekä korjaamista ja kehittämistä vaativista asioista. Hyvä palaute on rehellistä, yksilöllistä, konkreettista ja perusteltua. (Kupias – Peltola 2009: 136–137.)

Perehdytysvaihe päättyy, kun työntekijä on oppinut työssä vaadittavat taidot ja hän tietää, mistä kulloinkin löytää tarvittavat tiedot. Hänet on otettu osaksi työyhteisöä ja hän itse tuntee olevansa osa organisaatiota, jossa työskentelee. (Surakka 2009: 74; Kupias – Peltola 2009: 109.) Perehdytysjakson päätteeksi esimies käy työntekijän kanssa perehdytykseen liittyvän loppukeskustelun (Kupias – Peltola 2009: 59). Yleensä arviointi tulee parhaiten hoidetuksi, kun siihen on ennalta määritelty aikataulutus ja valmis arviointilomake keskustelun pohjaksi (Salojärvi 2009: 140). Myös perehdytettävälle annetaan mahdollisuus antaa palautetta perehdytyksen toteutumisesta. Oppiminen kuitenkin jatkuu perehdytysjakson jälkeen syventämällä tietoa ja osaamista lisä- ja täydennyskoulutuksen avulla. Vastavalmistuneen hoitajan kohdalla tämä vaihe voi kestää vielä puolesta vuodesta kahteen vuoteen. (Surakka 2009: 74). Perehdytyksen päätteeksi laadittavan henkilökohtaisen kehityssuunnitelman ja tulevien kehityskeskusteluiden avulla perehdytys kytketään osaksi osaamisen kehittämisen prosessia (Eklund 2018: 110–111; Surakka 2009: 76).

2.6 Perehdytyksen vaikutukset

Perehdytyksen vaikutuksia yrityksen liiketoiminnan tavoitteisiin voidaan tarkastella esimerkiksi tehokkuuden ja saavutettujen taloudellisten tulosten, asiakastyönlaadun, ja osaamisen kehittymisen kautta (Ketola 2010:22). Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys vaikuttaa myönteisesti organisaation tuottavuuteen, koska se pystyy pitämään perehdytysjaksosta aiheutuvan tuottavuuden ja tehokkuuden notkahduksen mahdollisimman alhaisena ja lyhytkestoisena (Eklund 2018: 33). Lisäksi perehdytettävien työtyyty-

väisyys vaikuttaa työpaikkaan sitoutumisen ja sitä kautta yrityksen liiketoimintaan. Perehdytyksellä on tärkeä merkitys osaamisen, työmotivaation ja työssä jaksamisen varmistajana (Surakka 2009: 78). Perehdytyksen avulla luodaan edellytykset sille, että työntekijä pysyy kunnossa, on tyytyväinen, sairastaa vähemmän ja huolehtii työn tuottavuudesta (Kupias – Peltola 2009: 20–27). Työntekijät, jotka ovat hyvin sitoutuneita työpaikkaansa, ovat tyytyväisempiä ja kokevat vähemmän stressiä ja uupumusta (Surakka 2009: 63). Myös osaaminen ja tyytyväisyys korreloivat keskenään. Mitä paremmin uusi työntekijä osaa työnsä, sitä tyytyväisempi hän on. (Kupias – Peltola 2019: 70.)

Puutteellisesti toteutettu perehdyttäminen heikentää työntekijän mahdollisuuksia onnistua työssään ja tavoitteissaan yrityksen hyväksi (Kupias – Peltola 2009: 27). Virheiden lisäksi voi tulla viivästyksiä aikatauluissa eikä työn teho ole yhtä nopeaa kuin rutinoituneimmilla tekijöillä ja työntekijä saattaa heikentää sekä yrityksen toimintaa että asiakas-tyytyväisyyttä (Ketola 2010: 21). Epäonnistuneesti johdettu perehdytys johtaa tuottavuuden laskuun ja pahimmillaan työntekijän irtisanomiseen tai irtisanoutumiseen. Tällöin perehdytys ei saavuta koskaan sille asetettuja tavoitteita. Tutkimusten mukaan nykyisen työntekijän korvaaminen uudella maksaa organisaatiolle jopa kaksinkertaisen vuosipalkan suuruisen summan. Suurimmat yhteenlasketut menetykset yrityksille ovat saamatta jääneet työpanokset. (Eklund 2018: 20, 32–35; Kupias-Peltola 2009: 16.)

Uuden työntekijän palkkaaminen tuottaa yritykselle uutta osaamispääomaa, kunhan organisaatiolla on kyky vastaanottaa uutta tietoa, muokata olemassa olevia toimintatapojaan sekä sopeutua uuden työntekijän mukanaan tuomaan muutokseen Parhaimmillaan perehdyttäminen kehittää siten koko työyhteisöä ja koko organisaatiota. (Kupias – Peltola 2009: 16).

2.7 Perehdytys kirjallisuudessa ja tutkimuskohteena

Kotimaista kirjallisuutta perehdytyksestä yleisesti tasolla hyvin, mutta vain yhdessä teoksessa oli käsitelty perehdytystä puhtaasti terveydenhuollossa (Surakka 2009). Perehdytykseen liittyviä suomenkielisiä oppaita löytyy runsaasti. Hyvä perehdytysopas (Liski, Horn, Villanen 2007), sisältää perehdytyksen hyviä käytäntöjä toimialasta tai työsuhteen muodosta riippumatta. Oppaassa on esitetty myös esimerkkejä perehdytys suunnitelman laatimiseksi. Työterveyslaitoksen nettisivuilla on perehdyttämisen top 10 lista, johon on kerätty keinoja onnistuneen perehdytyksen toteuttamiseen eri kulttuurista tulevalle nuo-

relle (Työterveyslaitos 2019b.) Myös eri liittojen ja toimialojen taholta on laadittu toimialakohtaisia perehdytys oppaita, joissa korostuvat usein työturvallisuusnäkökulmat. Esimerkkinä työturvallisuuskeskuksen julkaisu Perehdyttäminen ja työnopastus – ennakkoivaa työsuojelua (Ahokas – Mäkeläinen 2013.)

Tieteellisten artikkeleiden sähköistä tiedonhakuja tehtiin eri tietokannoista kuten MetCat, EBSCOhost -, CINAHL -, PubMed -, Medic - ja oad.org. Hakusanoina käytettiin suomen- ja englanninkielisiä sanoja. Haku aloitettiin käyttämällä suomenkielisiä hakusanoja perehdyttäminen, perehdytys, perehdytysohjelma, perehdytysprosessi, uusi työntekijä, aloittelija, tulokas, työterveyshuolto, työterveyshoitaja ja työfysioterapeutti. Englannin kielisinä hakusanoina käytettiin sanoja employee, orientation, orientation program, orientation process, onboarding process, occupational health nurse, occupational physiotherapist. Hakusanoja yhdistettiin ja rajattiin käyttämällä haun toimintoa "AND ja "OR". Haun sisäänottokriteerit olivat, että kyseessä on tieteellinen julkaisu tai artikkeli, julkaisukieli on suomi tai englanti ja julkaisu on tehty alle kymmenen vuotta sitten. Lisäksi julkaisun tuli vastata tai liittyä tutkimuskysymyksiin.

Taulukko 1. Artikkeliviitteitä ja tutkimuksia perehdyttämisestä hoitoalalla

Hakukone/Tietokanta	Hakusanat	Rajaukset	Viitteet
EBSCO (Cinahl)	<ul style="list-style-type: none"> - Employee Orientation - Onboarding - Orientation programme - Orientation process AND/OR <ul style="list-style-type: none"> - Occupational Health Nurse - Occupational Physiotherapist 	2009 – 2019	ei mitään
	Employee Orientation AND Nurse	2009 – 2019	83
	Onboarding AND Nurse	2009 – 2019	7
	Orientation programme AND Nurse	2009 – 2019	38
	Orientation process AND Nurse	2009 – 2019	12
EBSCO (Academic Search Elite)	Employee <u>orientation</u> AND Nurse	2009 – 2019	64
Medic	Perehd* AND/OR <u>sairaanhoid*</u>	2009 – 2019	10
Ovid Medline	Employee Orientation AND Nurse	2009 – 2019	1

Perehdytystä aiheena on tutkittu aiheena eri toimialoilla varsin runsaasti, mutta suomalaista tieteellistä tutkimusta hoitoalalta on saatavilla vähän. Viimeisen kymmenen vuoden ajalta löytyi vain yksi kotimainen tutkimus, jossa sivuttiin perehdytystä. Tutkimuksessa tarkasteltiin pääasiassa nuorten työntekijöiden sosialisatiota työpaikoilla (Jokisaari ym. 2011.) Kolmessa suomalaisessa väitöskirjassa on viimeisen kymmenen vuoden aikana mainittu perehdyttäminen. Peltokoski (2016) kuvasi väitöskirjassaan moniulotteista perehdytysprosessia ja sen toteutumista erikoissairaanhoidon toimintaympäristössä, Karjalainen (2010) tutki väitöskirjassaan ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla ja Ketola (2010) IT-alan asiantuntijaorganisaatioiden perehdytyskäytäntöjä. Pro gradu opinnäytetöitä löytyi perehdytyksestä hoitoalalla viimeisen kymmenen vuoden ajalta kaksi. Ihaksi (2011) tutki väitöstutkimuksessaan erikoissairaanhoidon osastonhoitajan perehdyttämistä Balanced Score Card neljän näkökulman osaamisalueisiin ja Pesonen (2011) osastonhoitajien näkemyksiä perehdyttämisestään erikoissairaanhoidossa, mutta näihin ei perehdytä tässä työssä, koska niiden aiheet eivät liittyneet tämän työn tutkimuskysymyksiin. Sen sijaan otin lähteeksi yhden Pro gradu opinnäytetyön vuodelta 2007, koska siinä selvitettiin sairaanhoitajien perehdyttämisen nykytilaa kyselytutkimuksen avulla (Lahti 2007).

Yllä mainittujen tutkimusten valossa toimivan perehdytyksen kriittiset tekijät ovat perehdyttämisen tavoitteellisuus ja suunnitelmallisuus, perehdyttämistyön selkeä vastuiden jako, toimiva vuorovaikutus ja verkostoituminen, uuden työntekijän kannustus ja tuki sekä perehdyttämisen seuranta (Ketola 2010: 161–162). Myös Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan verkostot ovat tärkeä tekijä uusien työntekijöiden suoriutumisen näkökulmasta. Vahva verkostorakenne ja sidokset helpottavat suoriutumista työssä sekä työryhmän jäsenenä. Lisäksi tutkimusraportissa todettiin, että systemaattiseen perehdytykseen tulee kiinnittää huomiota työpaikoilla ja että suhde esimieheen on keskeinen tekijä työntekijän tulevan hyvinvoinnin kannalta. (Jokisaari ym. 2011: 11–12.) Uusille työntekijöille tulisi tehdä lähtötilanteen arviointi ja perehdytys suunnitelma ja perehdytyksen riittävän pitkä kesto ja nimetty perehdyttäjä ovat yhteydessä perehdytysprosessin onnistuneeseen toteutumiseen (Peltokoski 2016: 7; Lahti 2007: 54).

Ylemmän ammattikorkeakoulun (YAMK) opinnäytetöitä löytyy perehdytykseen ja hoitoalaan liittyen runsaasti, mutta näistäkään työterveyshuoltoon liittyviä töitä ei löytynyt yhtään. YAMK opinnäytetöissä on kartoitettu perehdyttämistä terveydenhuolto-alalla viimeisen vuoden aikana muun muassa perehdyttäjän näkökulmasta (Ihalainen 2019), in-

tegraatioon liittyen (Välitorppa 2019) sekä nykyisen perehdytysohjelman nykytilan ja kehittämistarpeiden selvittämiseksi (Niemelä 2019). Näiden tulokset vahvistavat väitös-kirja- ja Pro gradu tutkimusten tuloksia. Integraation kautta tulleiden uusien työntekijöiden onnistuneen perehdytyksen edellytyksenä koettiin olevan nimetyin perehdyttäjän avulla toteutettu lähiperehdytys sekä koko perehdytysprosessin suunnitelmallisuus (Välitorppa 2019: 24–25). Perehdytykseen tulee vasta riittävästi aikaa. Perehdytysmateriaaleja tulee kehittää ja vain niitä hyödyntämällä voidaan taata yhdenmukainen perehdytys. (Ihalainen 2019: 38.) Perehdyttäjän tulee olla kiinnostunut ja motivoitunut perehdyttämään uutta työntekijää ja hänen tulee huomioida perehdytettävän yksilöllisyys ja opetus-tarpeet. Myös perehdyttäjillä on tarve saada tietoa ja koulutusta perehdytyksen sisäl-löstä, perehdyttämisestä, vastuujaosta ja ohjaamistavoista. (Niemelä 2019: 40; Ihalainen 2019: 38.)

Yllämainituista tietokannoista ei löytynyt yhtään suomen- tai englanninkielistä tutkimusta tai tutkimusartikkelia sanayhdistelmällä perehdytys/perehdyttäminen (Orientation) ja työ-terveyshoitaja (Occupational Health Nurse) tai työfysioterapeutti (Occupational Phy-siotherapist) tai työterveyshuolto (Occupational Health Care). Sen sijaan sanayhdistelmä Orientation (perehdyttäminen) and Nurse (sairaanhoitaja) tarjosi runsaasti tuloksia. Alla olevassa taulukossa on kuvattu tiedonhakua ja sen tuloksia.

Tässä työssä tukeudutaan kansainvälisten tutkimus artikkeleiden osalta sairaanhoitajia koskeviin tutkimuksiin. Kansainvälinen tutkimus perehdytyksestä hoitoalalla kohdistuu erityisesti vastavalmistuneisiin ja aloitteleviin sairaanhoitajiin, heidän valmiuksiinsa siir-tyä opiskelijasta työelämään sekä työpaikkaan sitoutumiseen perehdytysjakson jälkeen. Hoitajapula, perehdyttämisen kustannukset sekä huoli uusien hoitajien alalta poistumi-sesta nousee toistuvasti esiin tutkimusartikkeleissa. Tutkimuksissa on kokeiltu erilaisia menetelmiä ja ohjelmia, joilla voitaisiin paremmin tukea vastavalmistuneiden sairaanhoi-tajien työhyvinvointia ja sitoutumista uuteen työpaikkaan. Erään tutkimuksen perusteella perehdytyksen tulisi painottua käytännön taitojen kehittämiseen, perehdyttäjän hyviin pe-rehdytystaitoihin ja tukeen uudelle työntekijälle 6-9 kuukautta työssä aloittamisen jälkeen säännöllisten tapaamisten muodossa. (Rush – Adamack – Gordon – Lilly – Janke 2017: 345.) Toisessa tutkimuksessa valittiin kokeneet perehdyttäjät, joille järjestettiin koulu-tusta aikuisen oppimisesta, oppimistarpeiden arvioinnista, kehityssuunnitelman laatimi-sesta, palautteen antamisesta ja vuorovaikutustaidoista. Uuden työntekijän edistymistä arvioitiin perehdytysjaksolla 8-12 viikon ajan viikkotapaamisissa. Tämän jälkeen pereh-

dytyksen seuranta jatkui uuden työntekijän ja perehdyttäjän välisten tapaamisten muodossa vielä ensimmäisen vuoden ajan kerran kuussa. Tutkimustulokset osoittivat, että hoitajien työtyytyväisyys parani ja työperäinen stressi väheni. Sitoutuminen työpaikkaan oli 94 % puolen vuoden seurannassa. (Hatler – Stoffers – Kelly – Redding – Carr 2011: 89,91). Myös hyvän perehdytyksen aikaansaamia kustannussäästöjä on tutkittu paljon. Tutkijat toteavat, että on tärkeää osoittaa terveydenhuoltoalan yritysten johdolle Talousluvuihin, että hyvällä perehdytysohjelmalla voidaan säästää merkittävästi kustannuksissa uusien hoitajien sitoutuessa työpaikkaan perehdytysjakson jälkeen. (Silvestre – Ulrich – Johnson – Spector – Blegen 2017: 110.)

3 Työterveyshuolto toimintaympäristönä

Työterveyshuoltolaki velvoittaa työnantajan järjestämään ehkäisevän työterveyshuollon kaikille työ- tai virkasuhteessa oleville työntekijöilleen jotka tekevät työtä Suomessa, työsuhteen laadusta tai kestosta riippumatta. Lakisääteinen työterveyshuolto ei sisällä sairaanhoitoa, mutta työnantaja voi järjestää työntekijöilleen myös sairaanhoidon työterveyshuollon palveluiden tuottajan kautta. (Työsuojeluhallinto 2019; Kela 2019.) Työterveyshuollon piiriin kuului vuonna 2015 noin kaksi miljoonaa henkilöä. Palkansaajien työterveyshuollon kattavuus on 96 %, suurimmat puutteet palvelun kattavuudessa on pienyrityksillä ja yrittäjillä. (Lappalainen ym. 2016: 4.)

Työnantaja voi hankkia tarvitsemansa työterveyspalvelut joko terveyskeskukselta, järjestämällä tarvitsemansa palvelut itse tai yhdessä toisten työnantajien kanssa tai hankkimalla tarvitsemansa palvelut muulta työterveyshuoltopalvelujen tuottamiseen oikeutetulta toimintayksiköltä (Työterveyshuoltolaki 1383/2001 § 4, § 7). Työterveyshuollon palvelujärjestelmän tuottajarakenne on muuttunut koko 2000-luvun ajan siten, että lääkärikeskusten työterveyshuollon henkilöasiakasmäärä oli yli puolet (58 %) koko työterveyshuollon asiakasmäärästä. Työnantajien omia asemia on ulkoistettu ja lääkärikeskukset ovat ostaneet pieniä lääkäriasemia. Myös työnantajien yhteisten yksiköiden määrä on kääntynyt laskuun. Kunnallisten työterveyshuollon liikelaitokset ja osakeyhtiöt ovat lisänneet osuuttaan henkilöasiakkaista. (Lappalainen ym. 2015: 4.)

Palvelujärjestelmän rakennemuutos näkyy myös henkilöstössä. Lääkäreiden toimet ovat lisääntyneet, mutta työterveyshuollon toimintaa hankaloittaa erityisesti pula työterveyshuoltoon pätevoityneistä lääkäreistä. Vain kolmasosa työterveyshuollossa toimivista lää-

käreistä on työterveyshuollon erikoislääkäreitä ja viidennes työterveyshuollossa toimivista lääkäreistä on suorittanut pätevoittävät opinnot. Terveystenhoitajan ja sairaanhoitajan toimien määrässä ei ole tapahtunut oleellista muutosta vuoden 2004 jälkeen, mutta fysioterapeuttien ja psykologien toimet ovat hitaasti lisääntyneet viimeisten kymmenen vuoden aikana. Kaksi kolmasosaa lääkäreistä, fysioterapeuteista, psykologeista ja sosiaalialan työntekijöistä ja hieman yli puolet terveyden- ja sairaanhoitajista työskenteli lääkärikeskuksissa. (Lappalainen ym. 2015: 4, 73.)

3.1 Työterveyshuollon toiminta

Työterveyshuollosta säädetään erityisesti työterveyshuoltolaissa. Lisäksi työterveyshuollon toimintaa ohjaa valtioneuvoston asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta. Työterveyshuollon lainsäädäntöä ohjaa, johtaa, kehittää ja valvoo Sosiaali- ja terveysministeriö. Työsuojeluviranomainen valvoo tarkastuksin, että työnantaja on järjestänyt ja toteuttanut lakisääteiset työterveyshuoltopalvelut. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019; Työsuojeluhallinto 2019.) Sosiaali- ja terveysministeriö, Valvira ja aluehallintovirastot valvovat työterveyshuollon palveluntuottajien ja terveydenhuollon ammattihenkilöiden toimintaa sekä työterveyshuollon palveluiden sisältöä (Kansaneläkelaitos 2019).

Työterveyshuoltolain (1383/2001) määritelmän mukaan Työterveyshuollolla tarkoitetaan työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon yhteistoimintaa, jolla edistetään työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa. Työkykyä ylläpitävä toiminta on työnantajan ja työterveyshuollon yhdessä toteuttamaa työhön, työoloihin ja työntekijöihin kohdistuvaa, suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa, jolla työterveyshuolto omalta osaltaan edistää ja tukee työelämässä mukana olevien työ- ja toimintakykyä. (Työterveyshuoltolaki 2001 § 3.)

Työterveyshuollon toiminta perustuu, työnantajan ja työterveyshuollon palveluiden tuottajan väliseen, kirjalliseen sopimukseen sekä toimintasuunnitelmaan. Työterveyshuollon velvollisuutena on selvittää työpaikan työolosuhteiden terveellisyyttä ja turvallisuutta toistuvien työpaikkakäynnein ja tehdä tarvittavia toimenpide-ehdotuksia työolosuhteiden parantamiseksi. Työntekijöiden terveydentilaa sekä työ- ja toimintakykyä tulee tarvittaessa selvittää terveystarkastuksin, mahdollisiin työperäisiin terveysvaaroihin ja -haittoihin liit-

tyen. Työntekijöille on annettava neuvontaa ja ohjausta työn terveellisyyttä, työn turvallisuutta sekä työntekijöiden terveyttä koskevissa asioissa. Tarpeen mukaan tehdään toimenpide-ehtotuksia työn sopeuttamiseksi työntekijän edellytyksiin. (Työterveyshuoltolaki 2001, § 11–12.)

Valtioneuvoston asetus (708/2013) täydentää työterveyshuoltolakia ja siinä määritellään muun muassa työterveysyhteistyöstä, työterveyshuollon toimintatavasta ja toteuttamisesta sekä laadun ja vaikuttavuuden arvioinnista ja seurannasta. Laadun osalta edellytetään, että työterveysyksiköllä on oltava hyvää työterveyshuoltokäytäntöä noudattava kirjallinen laatujärjestelmä. Asetuksen mukaan työnantajan, työntekijöiden ja työterveyshuollon tulee toteuttaa työpaikan tarpeista lähtevää, moniammatillista, suunnitelmallista ja tavoitteellista yhteistyötä työterveyshuoltolain toteuttamiseksi. (Valtioneuvoston asetus 2013 § 3–5). Hyvän työterveyshuoltokäytännön mukainen toteutus on myös Kelasta saatavan korvauksen ehto (Kansaneläkelaitos 2019).

3.2 Työterveyshuollon ammattihenkilöt ja asiantuntijat

Työterveyshuollon palvelujen tuottajalla tarkoitetaan sitä organisaatiota tai henkilöä, joka huolehtii työnantajan järjestettäväksi kuuluvasta tai työnantajan vapaaehtoisesti järjestämästä työterveyshuollosta. Työterveyspalveluiden henkilöstön muodostavat työterveyshuollon ammattihenkilöt ja asiantuntijat. Työterveyshuollon ammattihenkilöillä tarkoitetaan terveydenhuollon ammattihenkilöistä annetussa laissa (559/1995) määriteltyjä terveydenhuollon ammattihenkilöitä, jolla on työterveyshuollon erikoislääkärin pätevyys tai muun laillistetun lääkärin taikka terveydenhoitajan pätevyys ja työterveyshuollon toteuttamiseen tarvittava koulutus. Työterveyshuollon asiantuntijalla puolestaan tarkoitetaan henkilöitä, joilla on fysioterapeutin tai psykologin pätevyys ja riittävät tiedot työterveyshuollosta taikka työhygienian, ergonomian, teknisen tai muun vastaavan alan koulutus ja riittävät tiedot työterveyshuollosta tai joilla on muun kuin työterveyshuollon erikoislääkärin pätevyys. (Työterveyshuoltolaki § 1-5.)

Työterveyshuollon pätevöittäväällä koulutuksella tarkoitetaan työterveyshuoltolain (1383/2001) ja valtioneuvoston asetuksen (708/2013) mukaista täydennyskoulutusta. Valtioneuvoston asetuksen mukaan työterveyshuollossa ammattihenkilöinä toimivilla työterveyslääkäreillä ja terveydenhoitajilla sekä työterveyshuollon asiantuntijoina toimivilla toimivilla fysioterapeuteilla ja psykologeilla tulee ammatillisen pätevyyden lisäksi olla

vähintään viidentoista opintopisteen laajuinen työterveyshuollon koulutus kahden vuoden kuluessa siirtymisestä työterveyshuollon tehtäviin tai asiantuntijatoimintaan. (Valtioneuvoston asetus 708/2013 § 13 -14.)

Terveydenhoitajien pätevytys on lisääntynyt koko 2000-luvun ajan. Käytännössä nyt kaikki (99 %) työterveyshuollossa toimivat terveydenhoitajat ovat suorittaneet pätevöittävät opinnot. Lähes kaikki työ- ja virkasuhteiset fysioterapeutit (89 %) ja suuri osa muista työterveyshuollossa toimivista fysioterapeuteista (71 %) on suorittanut työterveyshuollon pätevöittävät opinnot. Psykologeista suurin osa (89 %) on suorittanut pätevöittävässä täydenniskoulutuksen. (Lappalainen ym. 2015.)

3.2.1 Työterveyshoitajan tehtävät ja osaamisvaatimukset

Työterveyshoitaja ja työterveyslääkäri vastaavat palvelujen tuottamisesta asiakasyritysten ja -organisaatioiden tarpeisiin terveyden, työ- ja toimintakyvyn ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Palveluja suunniteltaessa ja toteutettaessa työterveyshoitaja toimii moniammatillisen tiimin jäsenenä erityisesti ennaltaehkäisevän työn asiantuntijana. Työterveyshoitajan työtä ohjaavat työterveyshoitajan eettiset ohjeet. Työterveyshoitajan tehtävässä toimiminen edellyttää jatkuvaa tietojen ylläpitämistä ammatillisella täydenniskoulutuksella. Työterveyshoitajien tulisi osallistua työterveyshuollon osaamista kehittävään täydenniskoulutukseen keskimäärin seitsemän päivää vuodessa. Suomen Työterveyshoitajaliitto suosittelee työnantaja järjestämään työterveyshuollon ydinosaamista kehittävä täydenniskoulutusta. Erityisosaamisen tulisi rakentua ydinosaamisen varaan. (Suomen työterveyshoitajaliitto 2019.)

Työterveyshoitajan ydinosaamista ovat työpaikkaselvitysmenetelmät, riskien ja vaarojen arviointi sekä näyttöön perustuvien suositusten ja toimenpide- ehdotusten antaminen, toiminnan suunnittelu ja arviointi työterveysyhteistyössä, työterveysyhteistyön vaikuttavuuden arviointi, työkyvyn ja terveyden edistämiseen ja ylläpitämiseen liittyvä osaaminen, terveystarkastuskäytännöt sekä työterveys suunnitelman laatiminen asiakkaalle, työkyvyn arviointi ja työkyvyttömyyden ehkäisy työpaikoilla, ohjaus ja neuvonta yksilöille sekä ryhmille, ensiapuvalmiuteen liittyvä neuvonta, yleissairaanhoidollinen osaaminen, työkyvyttömyyden arviointi ja hoidontarpeen arviointi sekä hoitajan vastaanotto toiminta. (Suomen työterveyshoitajaliitto 2019.)

Työterveyshoitajan työhön liittyy työterveyshuollon säädösten, tavoitteiden ja hyvän työterveyshuoltokäytännön, ammatillisen etiikan sekä työterveyshuollon ajankohtaisten kehittämislinjojen tuntemus ja tarkoituksenmukainen soveltaminen sekä työpaikkaselvitysten, riskien arvioinnin, terveystarkastusten, terveyden seurannan ja terveysneuvonnan sekä työyhteisön kehittämisen periaatteiden ja perusmenetelmien osaaminen yksilöiden ja yhteisöjen terveyttä edistäen. Yksilöiden ja yhteisöjen työ- ja toimintakykyyn, sen selvittämiseen, arviointiin ja seurantaan sekä muutoksiin liittyvät varhaisen toimintaan puuttumisen periaatteet. Lisäksi työterveyshoitajalta odotetaan asiakkaiden omatoimisuuden ja työterveyshuollon kehittämisen tukeminen kehittämällä dialogisia menetelmiä ja seuraamalla ja arvioimalla työterveyshuollon toteutumisen laatua, taloudellisuutta ja vaikuttavuutta. (Suomen työterveyshoitajaliitto 2019.)

Yleisosaamiseen liittyy lisäksi taitoja, joita työterveyshoitaja tarvitsee työssä selviytymiseensä. Näitä ovat riittävät tietotekniset taidot terveydenhuollon tietojärjestelmien, tekstinkäsittelyohjelmien, raportointijärjestelmien käyttöön, kieli- ja viestintätaidot ja vuorovaikutustaidot, asiakastyöhön liittyvä kielitaito, vähintään kahden kotimaisen kielen riittävät taidot, englannin kielen taito, työterveyshuollon lainsäädäntöön liittyvä osaaminen ja sen ylläpito, terveydenhuollon lainsäädännön tuntemus asiakastyöhön soveltaen, työturvallisuuslainsäädännön tuntemus työterveysyhteistyöhön soveltaen, työelämän kehityksen ja muutoksen tuntemus.(Suomen työterveyshoitajaliitto 2019)

3.2.2 Työfysioterapeutin tehtävät ja osaamisvaatimukset

Työfysioterapeutin työ painottuu asiakasyrityksen työntekijöiden fyysisen työkyvyn edistämiseen sekä työhön liittyvien tuki- ja liikuntaelinsairauksien ehkäisyyn. Siihen kuuluu keskeisenä osana moniammatillinen yhteistyö niin työterveyshuollon tiimin, asiakasyrityksen kuin muiden tarvittavien sidosryhmien kanssa. Keskeistä on asiakasyrityksen tarpeiden selvittäminen, yhteistoiminnan tavoitteiden laatiminen ja kehittäminen. Työfysioterapeutti osallistuu yhteistyössä asiakasyrityksen fyysisten työolojen, -menetelmien ja -välineiden kehittämiseen ergonomiaa soveltaen. Hän arvioi työn fyysistä kuormittavuutta terveydellisen merkityksen näkökulmasta ja tekee tarvittaessa toimenpide-ehdotuksia sekä antaa suosituksia haitallisen kuormituksen vähentämiseksi. (Hannonen ym. 2019).

Työfysioterapeutin tavoitteena on työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn edistäminen sekä tuki- ja liikuntaelinperäisen työkyvyttömyyden vähentäminen. Työfysioterapeutti pyrkii

ennaltaehkäisemään tuki- ja liikuntalin oireita ohjaamalla työpaikoilla terveellisiä työasentoja, - tapoja ja - liikkeitä sekä mahdollisimman sujuvaa työskentelyä. Työfysioterapeutti on asiantuntija uusien työtilojen ja -välineiden suunnittelussa, työympäristön arvioimisessa ja toimivien ratkaisujen kehittämisessä yhteistyössä työntekijöiden kanssa. Työfysioterapeutti suunnittelee yhteistyössä asiakasyritysten ja moniammatillisen tiimin kanssa työkykyä ylläpitävää toimintaa ja osallistuu sen toteuttamiseen. Työfysioterapeutti arvioi työntekijöiden fyysistä toiminta- ja työkykyä sekä antaa tietoa, ohjausta ja neuvontaa muun muassa työn fyysisten kuormitustekijöiden merkityksestä sekä liikunnan vaikutuksista terveyteen ja toimintakykyyn. Työntekijän työkyvyn ollessa alentunut, työfysioterapeutti osallistuu työolojen mukauttamiseen työntekijän työkykyä tukeväksi yhteistyössä työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon muiden ammattilaisten kanssa. Työfysioterapeutti tekee myös yhteistyötä moniammatillisissa kuntoutusprosesseissa asiakkaidensa tarpeiden mukaan sekä kuntoutusta antavien laitosten ja työpaikojen kanssa. (Hannonen ym. 2019; Työfysioterapeutit ry 2019.)

Työfysioterapeutin osaamisen edellytykset työterveyshuoltoyhteistyön ja yleisten osaamisvaatimusten osalta vastaavat pitkälle työterveyshoitajan osaamisen edellytyksiä. Työfysioterapeutin on osallistuttava ammattitaitoa ja osaamista ylläpitävään, ajantasais-tavaan ja lisäävään täydennyskoulutukseen keskimäärin seitsemän päivää vuodessa. (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö 2016.)

3.3 Tutkimuksen kohdeorganisaatio

Kohdeorganisaatio on työterveyspalveluita tuottava yksityinen ja valtakunnallinen palveluntuottaja. Yritys on ollut viime vuosina voimakkaassa kasvussa sekä toimipisteiden määrään että asiakasmäärien osalta. Yritysostojen myötä henkilökuntaa on siirtynyt suoraan samalta toimialalta uuden nykyisen työnantajan palvelukseen, jolloin heidät on perehdytetty uuden työnantajan toimintamalleihin. Toisaalta toiminnan laajentumisen myötä on tullut tarve rekrytoida täysin uusia työntekijöitä yrityksen palvelukseen.

Yritystoiminnan voimakkaan kasvun ja laajentumisen myötä uusia toimipaikkoja on avattu viimeisen kahden vuoden aikana runsaasti. Henkilöstövaihtuvuus on ollut viime vuosina suurta, etenkin työterveyshoitajien ammattiryhmässä. Henkilöstöhallinnon ennusteen mukaan eläköitymisen myötä yrityksen palveluksesta on jäämässä pois seuraavien kymmenen vuoden aikana useita kymmeniä työterveyshoitajia ja työfysioterapeutteja. Ennusteessa eläkeiäksi on laskettu 65 -vuotta.

3.1 Perehdytys kohdeorganisaatiossa

Nykyinen työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien perehdytysohjelma on muistilista (excel) asioista, jotka tulee käydä läpi uuden työntekijän kanssa. Muistilistaan merkitään perehdyttäjän nimi, sekä ajankohta, jolloin kyseinen asia on käyty läpi. Muistilista pitää sisällään kaksi erillistä osiota, yleisen perehdytyksen ja ammattiryhmäkohtaisen perehdytyksen. Yleinen perehdytys osio on työterveyshoitajilla ja työfysioterapeuteilla pitkälle samanlainen. Ammattiryhmäkohtaiset osiot eroavat toisistaan.

Ohjeena on, että uusien työntekijöiden perehdytys tehdään pääsääntöisesti oman yksikön resurssein. Vastuu perehdytysohjelman toteutuksen järjestämisestä on esimiehellä yhdessä uuden työntekijän kanssa. Perehdytysajat sovitaan ennakkoon ja merkitään perehdyttäjien kalentereihin.

Yleisessä perehdytysosiossa ennen työsuhteen aloitusta on esimiehen tehtäviä, kuten työsuhteen läpikäynti ja allekirjoitus sekä tiedot palkanmaksusta. Esimies huolehtii, että työntekijän tiedot lisätään tarvittaviin henkilöstöhallinnon järjestelmiin ja sähköpostilistoille ja lisäksi hän työhön tulijan aloituksen tiedottamisesta työyhteisölle. Uudelle työntekijälle tilataan tunnukset työpaikan sähköisiin työkaluihin. Heti työtä aloitettaessa tapahtuu vaitiolo- ja salassapitosopimuksen allekirjoitus, avainten ja työvälineiden luovutus, työtiloihin ja työyhteisöön tutustuminen sekä organisaation tehtävään ja tavoitteisiin perehdyttäminen. Myös työpaikalla käytettävien tietokoneohjelmien käytön opastus kuuluu yleiseen perehdytykseen. Työntekijän kanssa käydään läpi oman yksikön kokous- ja koulutuskäytännöt. Lisäksi huolehditaan, että työntekijä käy työterveyshuollossa työhön-tulotarkastuksessa ja hänelle kerrotaan muista henkilöstöeduista.

Työntekijän tulee perehtyä työvälineiden käyttöön muun muassa potilasturvallisuuden, -tietoturvan ja -tietosuojan turvaamiseksi. Työpaikalla on useita eri ohjelmia ja sovelluksia joita käytetään asiakkaan sekä tietojen että oman työn hallinnassa. Työpaikan sähköisten työkalujen osalta työntekijältä edellytetään sisäisen koulutuksen suorittamista. Koulutus voidaan suorittaa digikoulutuksena. Sähköisten työkalujen sujuva käyttö on edellytys sille, että pystyy hoitamaan työtehtäviään vaatimusten mukaisesti.

Yleiseen perehdytyksessä käydään läpi yrityksen arvot ja toimintaperiaatteet sekä tulevaisuuden näkymiä. Tässä perehdytysosiossa käydään läpi myös organisaatorakenne

ja palvelutarjonta. Yleisen perehdytyksen päätteeksi, noin kuukauden kuluttua, käydään palautekeskustelu ja sovitaan jatkon kannalta tärkeistä asioista.

Perehdytyksen toinen osio on *ammattiryhmäkohtainen perehdytys*. Tässä osiossa käydään läpi työfysioterapeutin ja työterveyshoitajan työtehtävät ja toiminnan tavoitteet, työhön liittyvät prosessit ja toimintamallit sekä ammattiryhmäkohtaisessa käytössä olevien tietokoneohjelmien käytön opastus. Tavoitteena on yhtenäinen tapa toimia. Työterveyshuollon perusprosessit on kuvattu laatujärjestelmään, missä niitä voi tutkia ja opiskella myös itsenäisesti.

Yrityksessä on meneillään perehdyttämisen kehityshanke, jonka myötä on aloitettu perehdytysmateriaalin luominen yrityksen omaan Moodle-oppimisympäristöön. Valmiina on osioita yleiseen perehdyttämiseen liittyen, kuten yrityksen historia, yrityksen arvot, visiot ja tehtävät. Lisäksi Moodlesta löytyy yrityksen toimintaperiaatteet ja palvelut sekä tietoa johtamisesta ja työsuhteasioista.

Työfysioterapeuttien ja työterveyshoitajien esimiehinä toimivat yksiköiden palvelupäälliköt, joista suurin osa on peruskoulutukseltaan työterveyshoitajia. He vastaavat oman yksikkönsä uusien työntekijöiden perehdyttämisestä. Työelämäpalveluissa laadittiin keväällä 2018 uusi perehdytysohjelma työfysioterapeuteille ja työterveyshoitajille perehdytyksen laadun varmistamiseksi.

4 Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimustehtävät

Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa työfysioterapeuttien ja työterveyshoitajien näkemyksiä työhön perehdytyksestä. Tavoitteena on kartoittaa sekä nykyisen perehdytyksen toimivuutta että sen kehittämistarpeita. Tutkimuksen tuloksia on tarkoitus hyödyntää myöhemmin työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien perehdytyksen kehittämisessä.

Tutkimuskysymykset ovat

1. Minkälaisia näkemyksiä työterveyshoitajilla ja työfysioterapeuteilla on nykyisestä perehdytyksestä?
2. Mitä ongelmia työfysioterapeuttien ja työterveyshoitajien mielestä perehdytyksessä on?

3. Miten perehdytystä tulisi työfysioterapeuttien ja työterveyshoitajien näkökulmasta kehittää?

5 Tutkimuksen toteutus

5.1 Tutkimuksen metodologiset lähtökohdat

Tämän tutkimuksen tarve on työelämälähtöinen. Tutkimuksen avulla etsitään nykyisen toiminnan ongelmakohtia ja kehittämisehdotuksia toiminnan parantamiseksi. Tutkimus alkoi perehtymällä tutkittavaan ilmiöön, teoreettiseen viitekehykseen ja käsitteisiin kirjallisuuden sekä aiemman tutkimustiedon avulla. Tutkimusstrategiaksi valikoitui soveltava tutkimus, jolle tyypillisiä piirteitä ovat muun muassa ongelman ratkaiseminen, asiakkaalle suunnattu tutkimus, interventioiden tai palveluiden kehittäminen sekä tutkimuksen aika- ja kustannussidonnaisuus (Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 1997: 132–134).

Tutkimuksen tarkoitus voi olla kartoittava, selittävä, kuvaileva tai ennustava. Tutkimukseen voi sisältyä myös useampia kuin yksi tarkoitus ja tutkimustarkoitus voi muuttua tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi ym. 1997: 132, 137.) Tämä tutkimus on kartoittava. Sen avulla kartoitetaan mitä tapahtuu nykyisessä perehdytyksessä työntekijöiden arvioimana. Tutkimuksessa etsitään myös perehdytykseen liittyviä ongelmia ja kehittämisehdotuksia sekä niiden mahdollisia syy-seuraussuhteita. Tästä näkökulmasta tutkimus voidaan määritellä myös jossain määrin selittäväksi.

Tutkimusstrategian ja tutkimusmetodien valinta riippuu valitusta tutkimustehtävästä tai tutkimuksen ongelmista. Kvantitatiiviselle tutkimukselle on ominaista aineiston järjestäminen tilastolliseen muotoon, jossa aineistoa käsitellään prosenttiosuuksien ja tilastollisen testaamisen avulla. Sen avulla voidaan selvittää myös asioiden välisiä riippuvuuksia tai muutoksia tutkittavissa ilmiöissä. Kvalitatiivisen eli laadullisen lähestymistavan erityispiirteitä ovat kokonaisvaltainen tiedonhankinta ja aineiston kerääminen todellisissa tilanteissa. Tutkittavasta ilmiöstä pyritään saamaan mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva. Aineiston hankinnassa tutkittavien mahdolliset uudet ja odottamattomat näkökulmat ja äänet pääsevät esille. Aineiston analysointi on monitahoista ja yksityiskohtaista tarkastelua ilman ennako teorioita tai hypoteeseja. (Hirsjärvi ym. 2002: 129–130.) Kvalitatiivista ja kvantitatiivista suuntausta pyritään usein erottelemaan toisistaan esittämällä

kummankin lähestymistavan tyypillisiä piirteitä tai korostamalla eroja tutkimuskäytännöissä. Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen lähestymistapa voidaan kuitenkin nähdä myös toisiaan täydentävinä suuntauksina. (Hirsjärvi ym. 1997: 136.)

Tässä työssä on käytetty sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista aineistonkeruuta. Kvantitatiivinen lähestymistapa valittiin, koska haluttiin saada numeerista tietoa siitä, miten onnistuneen perehdytyksen osatekijät toteutuvat kohdeorganisaation nykyisessä perehdytysprosessissa. Kvantitatiivisia tuloksia haluttiin täydentää kvalitatiivisella lähestymistavalla, jotta ilmiöstä saataisiin mahdollisimman laaja ymmärrys.

5.2 Aineiston keruu

Tiedonkeruumenetelmäksi valittiin strukturoitu kyselylomake, joka sisältää sekä määrällisiä (kvantitatiivisia) että laadullisia (kvalitatiivisia) kysymyksiä. Kvalitatiivisilla kysymyksillä pyritään selvittämään vastaajien näkemyksiä ja mielipiteitä nykyisestä perehdytyksestä. Kvantitatiiviset kysymysten avulla pyritään keräämään vastaajilta tietoa perehdytyksen kehittämiskohteista ilman ennako-odotuksia. Avointen vastausten avulla pyritään myös vahvistamaan määrällisten vastausten tuloksia.

Sähköinen lomake sopi tiedonkeruumenetelmäksi kohdeorganisaatiolle, koska se on kustannustehokas, vähän resursseja vaativa ja onnistui lisäksi toteuttaa kohdeorganisaation kehittämishankkeen aikataulun puitteissa. Lomakkeen avulla pyrittiin tavoittamaan mahdollisimman suuri joukko anonyymejä vastaajia maantieteellisesti etäällä toisistaan. Kyselytutkimus on mahdollista uusina helposti kehittämistoimenpiteiden jälkeen, jolloin sitä voidaan hyödyntää toiminnan muutoksen mittarina. Kyselytutkimuksen riskinä on mahdollinen alhainen vastausprosentti.

5.2.1 Tutkimuksen kohderyhmä

Tutkimuksen kohderyhmänä olivat työterveyshuollossa työskentelevät kahden vuoden sisällä nykyisessä työssään aloittaneet työterveyshoitajat ja työfysioterapeutit. Yrityksen palveluksessa työskentelee tällä hetkellä 409 työterveyshoitajaa ja 114 työfysioterapeutia eri puolilla Suomea. Vakanssien määrä on kasvanut viimeisen kahden vuoden aikana asiakasmäärien kasvun ja yritystoiminnan laajentumisen seurauksena.

Tutkimuksen kohdejoukoksi valittiin yli kolme kuukautta ja alle kaksi vuotta yrityksen palveluksessa olleet työterveyshoitajat ja työfysioterapeutit. Kyseinen ajanjakso valittiin, jotta tiedonantajien määrä saataisiin riittäväksi ja perehdytysajankohdasta ei olisi kulunut liian kauan aikaa, jotta kysymyksiin on vielä mahdollista vastata totuuden mukaisesti muistin varassa. Yli kolme kuukauden työssäoloajalla varmistettiin, että vastaajien perehdytysjakso ei ollut kesken. Kohderyhmässä ei eroteltu yritysintegraation tai orgaanisen kasvun myötä tulleita uusia työntekijöitä, eikä työsuhteisia tai ammatinharjoittajana toimivia henkilöitä, joita ei pystytty erittelemään tietokannasta. Tutkimusjoukon/ryhmän ulkopuolelle jätettiin pitkiltä vapailta takaisin työhön palaavat henkilöt, koska haluttiin tutkia yksinomaan uusia työntekijöitä. Tutkimusryhmän koko oli tutkimuksen alussa 146, joista 20 oli työfysioterapeutteja ja loput työterveyshoitajia.

Tutkimuksesta ja kyselystä tiedotettiin etukäteen työntekijöiden esimiehiä sähköpostilla, jonka jälkeen työterveyshoitajille ja työfysioterapeuteille lähti saatekirje (liite 1.) ja vastauslinkki sähköpostiin. Vastausaikaa annettiin 1,5 viikkoa.

5.2.2 Kyselylomake

Kyselylomake laadittiin tätä opinnäytetyötä varten työn teoreettisen viitekehyksen ja kohdeorganisaation perehdytysohjelman perusteella. Kirjallisuuskatsauksen avulla tutustuttiin tutkittavaan ilmiöön ja käsitteisiin, jotta kyselyyn voitiin laatia sellaiset kysymykset, jotka mittaavat luotettavasti ja tarkasti oikeaa sekä tarkoituksenmukaista asiaa. Kirjallisuuskatsauksen kautta löytyi kaksi pro gradu -tutkielmaa (Tossavainen 2006, Lahti 2007), joiden strukturoitua kyselylomaketta hyödynnettiin tämän tutkimuksen mittarin laadinnan pohjana.

Kyselylomake testattiin ennen varsinaista aineiston keruuta. Testauksen tarkoituksena on lomakkeen kysymysten ymmärrettävyyden ja sopivuuden arviointi sekä vastaamiseen käytettävän keskimääräisen ajan määrittely etukäteen. Testauksen jälkeen lomakkeen mielipideväittämiin tehtiin muutama muutos, kuten korjattiin kirjoitusvirhe ja täsmennettiin ohjeen sanamuotoa. Avoimista vastauksista ensimmäinen poistettiin, koska sen koettiin olevan toistoa mielipideväittämissä vastattuihin asioihin. Tilalle valittiin kysymys, jolla pyydettiin kuvailemaan mikä on nykyisessä perehdytyksessä hyvää ja säilyttämisen arvoista vastapainona kysymykselle mitä ongelmia perehdytyksessä on.

Lopullinen kyselylomake koostui kolmesta osasta, joissa on yhteensä 51 kysymystä ja/tai väittämää. Lomakkeen ensimmäisessä osassa oli kuusi kysymystä sisältävä taustakysymykset osio, jossa tiedusteltiin vastaajien ammattinimikettä, sukupuolta, ikää, työsuhteen ja perehdytyksen keston pituutta sekä aiempaa työkokemusta. Toisessa osassa tutkittiin perehdytysprosessin toteutumista kokonaisuutena ja se koostui 5-portaiselle Likertin asteikolle laadituista väittämistä, joita oli yhteensä 42. Vastausvaihtoehdot olivat 1=Samaa mieltä, 2=Jokseenkin samaa mieltä, 3= Ei samaa eikä eri mieltä, 4= Jokseenkin eri mieltä ja 5= Eri mieltä. Kolmannessa osassa kyselylomakkeessa oli kolme avointa kysymystä. Kysymyksellä 49. haluttiin täydentää monivalintavastauksia ja tiedustella mikä perehdytyksessä oli hyvää ja säilyttämisen arvoista. Kysymyksellä 50. haluttiin tarkentaa mitä erityisiä ongelmia ja puutteita vastaajat kokivat nykyisessä perehdytyksessä olevan. Kysymyksellä 51. haluttiin antaa vastaajille mahdollisuus kertoa omin sanoin mitä kehitettävää nykyisessä perehdytyksessä on. Taulukossa 2. on kuvattu kyselylomakkeen aihealueet ja niitä vastaavat kysymys- ja väittämävaihtoehdot. Kyselylomake on kokonaisuudessaan esitetty liitteessä 2.

Taulukko 2. Kyselylomakkeen aihealueet ja niitä vastaavat kysymys- ja väittämävaihtoehdot

Aihealue	Kysymys-/väittämänumero
Taustatiedot	1 -6
Perehdytyksen toteutuminen	
- suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus	13 -16, 19,21, 24 -25, 28, 31
- esimiehen tehtävät	7-12, 27, 29, 32, 38, 44, 46 -47
- perehdyttäjien tehtävät	12, 17 -18, 22 -23, 29,30, 39 -43, 47
- perehtyjän vastuu	12, 20, 23, 45
- vuorovaikutus	12, 16, 18, 20 -21, 32
- ajankäyttö	17, 31
- menetelmien käyttö	14, 33 -37
- työn ja työtehtävien hallinta	26, 38 -47
Kehittämistarpeet	48 -50

5.3 Aineiston analyysi

Kyselyn taustatiedot ja väittämäkysymysten aineisto analysoitiin IBM SPSS Statistics ohjelmaa hyödyntäen. Tuloksista muodostettiin prosentti- ja frekvenssijakaumia sekä toteutettiin ristiin taulukointia.

Kyselylomakkeen avointen kysymysten vastaukset analysoitiin induktiivisella sisällön analysoinnilla ja järjestettiin havainnollistaviksi taulukoiksi. Avoimien vastausten alkupe-
räiset ilmaisut pelkistettiin. Pelkistetyt ilmaisut ryhmiteltiin ja samaa tarkoittavat ilmaisut
yhdistettiin alaluokiksi, alaluokat yhdistettiin yläluokiksi ja yläluokat pääluokiksi. Ala-
luokille, yläluokille ja pääluokille annettiin niiden sisältöä kuvaavat nimet. Esimerkki ai-
neiston analyysistä on esitetty liitteessä 3. taulukko 9.

Tulosten selkiyttämisen vuoksi kysymysten 7-12 Likert-asteikon vaihtoehdot 1-2 (eri
mieltä / jokseenkin eri mieltä) ja 4-5 (jokseenkin samaa mieltä / samaa mieltä) on yhdis-
tetty vastausprosentteja kuvattaessa. Kirjallisessa raportoinnissa prosenttiluvut on sel-
keyden vuoksi pyöristetty kokonaisluvuiksi. Taustojen vaikutuksia joihinkin tutkimusky-
symyksiin testattiin tarkalla Khiin neliötestillä (liite 4. taulukot 3-8). Kyselyn tulokset viisi
portaisella Likertin asteikolla on esitetty kokonaisuudessaan yhteenvetotaulukossa (liite
3. taulukko 2.)

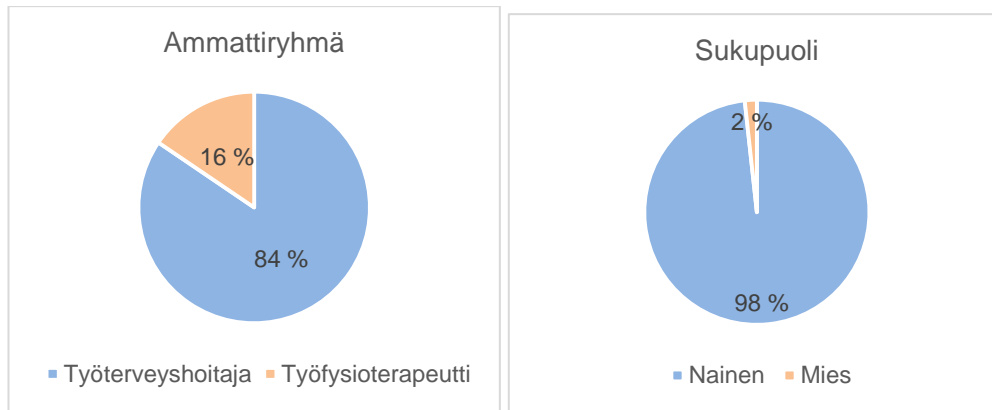
6 Tutkimustulokset

Tutkimusryhmän koko oli alussa 146 ja tutkimukseen saatiin 58 vastausta (n=58), jolloin
vastausprosentiksi muodostui 40 %. Kysely ajoittui ajanjaksolle 2.9. - 11.9.2019 ja siihen
saatiin 33 vastausta. Vähäisen vastausmäärän vuoksi kyselyä jatkettiin 16.9. saakka ja
vastaajia muistutettiin kyselyyn vastaamisesta, jolloin saatiin vielä 25 vastausta lisää.

6.1 Vastaajien taustatiedot

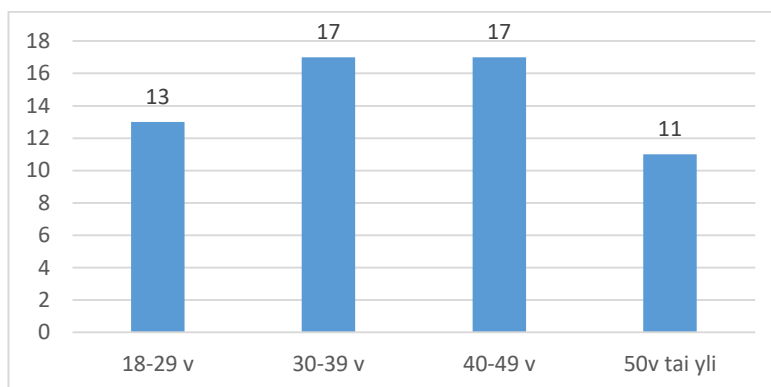
Tässä luvussa on esitetty kyselyyn vastanneiden taustamuuttujia kuvioiden avulla. Kaikki
taustamuuttujat on esitetty frekvensseinä ja prosentteina liitteessä 3. Taulukko 1.

Alla olevan kuvion 4. mukaisesti vastaajista 84 % oli työterveyshoitajia (n=49) ja 15 %
työfysioterapeutteja (n=9). Lähes kaikki vastaajista oli naisia (58 %, n=57). Kyselyyn vas-
tasi yksi mies.



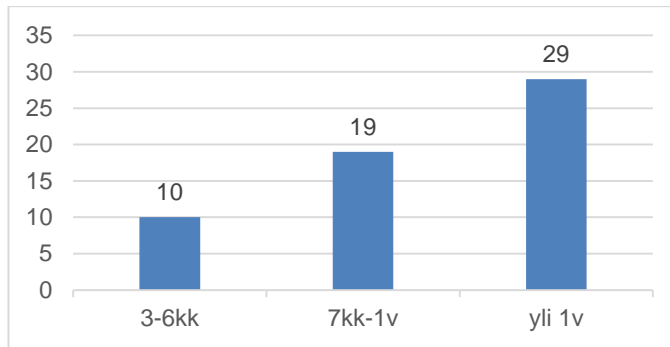
Kuvio 4. Vastaajien ammattiryhmä- ja sukupuolijakauma (%)

Kuviosta 5. nähdään, että vastaajien ikäjakauma painottuu 30 - 49 vuotiaisiin (59 %, n=34), mutta mukana oli myös hyvä edustus sekä alle 30 -vuotiaita (22 %, n=13) että yli 50 -vuotiaita (19 %, n=11) uusia työntekijöitä.



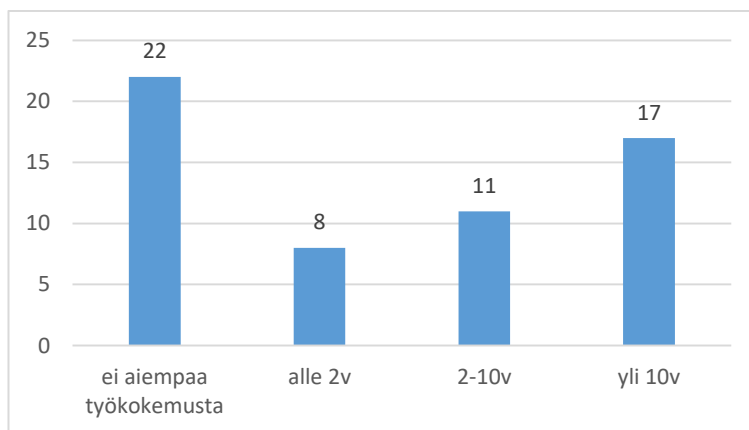
Kuvio 5. Vastaajien ikäjakauma (lkm)

Kuvion 6. mukaisesti puolella vastaajista (50 %, n=29) työsuhde oli vastaamishetkellä kestänyt nykyisessä työpaikassa yli vuoden. Lähes kolmanneksella työsuhde oli kestänyt puolesta vuodesta vuoteen (33 %, n=19) ja vajaa viidennes (17 %, n=10) oli työskennellyt yrityksessä alle puoli vuotta.



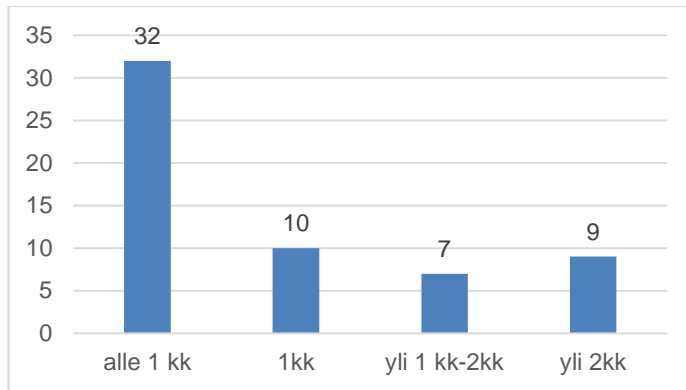
Kuvio 6. Työsuhteen kesto nykyisessä työpaikassa (IkM)

Kuviossa 7. on kuvattu aiempi työterveyshuollon työkokemus ennen nykyiseen työpaikkaan tuloa. Vastaajissa korostuvat työntekijät, joilla ei ollut aiempaa työkokemusta (38 %, n=22). Seuraavaksi eniten oli henkilöitä, joilla oli yli 10 vuoden työkokemus alalta töihin tullessa (29 %, n= 17). Lopuilla vastaajista työkokemus vaihteli alle kahdesta vuodesta 10 vuoteen (33 %, n=19).



Kuvio 7. Aiempi työkokemus työterveyshuollosta työtä aloittaessa (IkM)

Kuviosta 8. nähdään, että perehdytysjakso kesti suurimmalla osalla alle kuukauden (55 %, n=32). Loput arvoivat perehdytyksen keston melko tasaisesti kolmen seuraavan luokan kesken. Perehdytys kesti kuukauden 17 %:lla (n=10), kuukauden tai yli kuukauden 12 %:lla (n=7) ja yli kaksi kuukautta 16 %:lla (n=9).



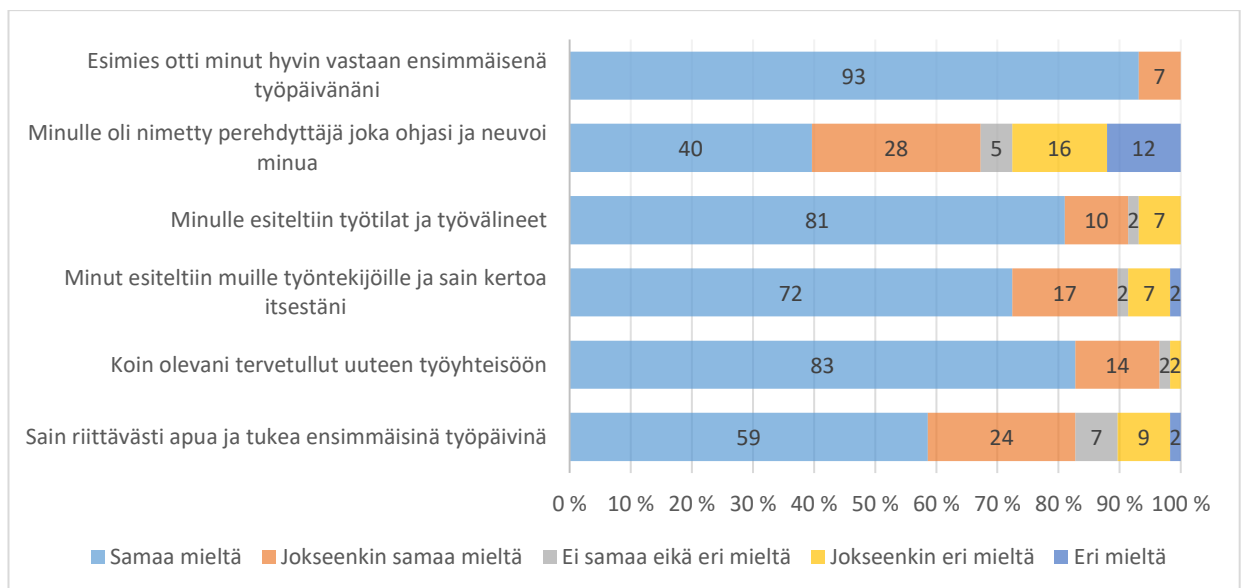
Kuvio 8. Perehdytyksen kesto (lkm)

Vastaajan iän, aiemman työkokemuksen ja ammattiryhmän yhteyttä perehdytyksen keston testattiin tarkalla Khiin neliötestillä. (liite 3. taulukot 3-5.) Johtopäätös on, että iällä ($p=0,334$), työkokemuksella ($p=0,324$) tai ammattiryhmällä ($p=0,686$) ei ollut vaikutusta vastaajien perehdytyksen keston.

6.2 Työntekijöiden näkemyksiä nykyisestä perehdytyksestä

6.2.1 Työhön tulo ja ensimmäiset työpäivät

Työhön tulo ensimmäisenä työpäivänä sujui vastaajien mielestä pääsääntöisesti hyvin, kuten alla olevasta kuviosta 9. voidaan nähdä.

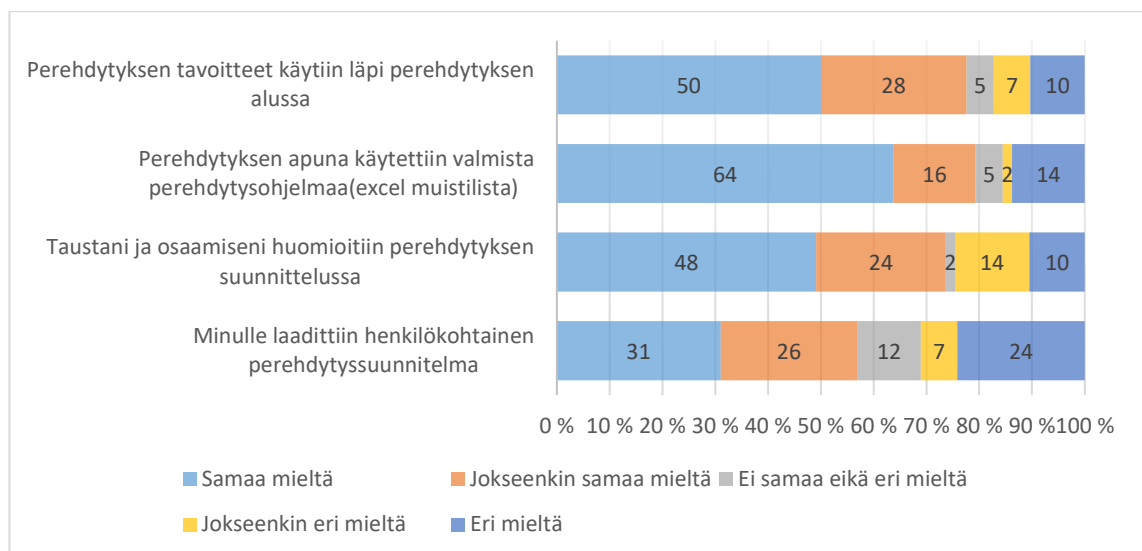


Kuvio 9. Ensimmäinen työpäivä (mielipiteiden prosenttiosuudet)

Esimies otti vastaan 93 % työntekijöistä (n= 54) ensimmäisenä työpäivänä. Suurin osa koki olevansa tervetullut uuteen työpaikkaan (83 %, n= 48) ja suurimmalle osalle (81 %, n=47) myös esiteltiin työtilat ja työvälineet heti ensimmäisenä työpäivänä. Yhteensä 90 % vastaajista (n=52) oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he saivat heti työn alkaessa mahdollisuuden tutustua muihin työntekijöihin ja kertoa itsestään. Eniten hajontaa oli mielipiteissä nimetyn perehdyttäjän osoittamisen suhteen. Vain 40 % vastaajista (n=23) oli sitä mieltä, että heille oli nimetty perehdyttäjä, joka ohjasi ja neuvoit heitä. Jokseenkin samaa mieltä oli 28 % (n= 16) ja kolmannes vastaajista (33 %, n=19) ei joko osannut antaa selkeää mielipidettä tai he olivat jokseenkin eri mieltä tai erimieltä asiasta. Mielipiteissä oli hajontaa myös liittyen riittävän avun ja tuen saantiin ensimmäisinä työpäivinä. Samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä riittävästä tuen saannista oli kuitenkin yhteensä 83 % vastaajista (n=48). Loput 17 % (n=10) eivät osanneet antaa selkeää mielipidettä tai he olivat jokseenkin erimieltä tai erimieltä asiasta.

6.2.2 Perehdytyksen suunnittelu ja valmistautuminen

Perehdytyksen suunnittelua ja perehdytykseen valmistautumisen toteutumista on kuvattu alla olevassa kuviossa 10.



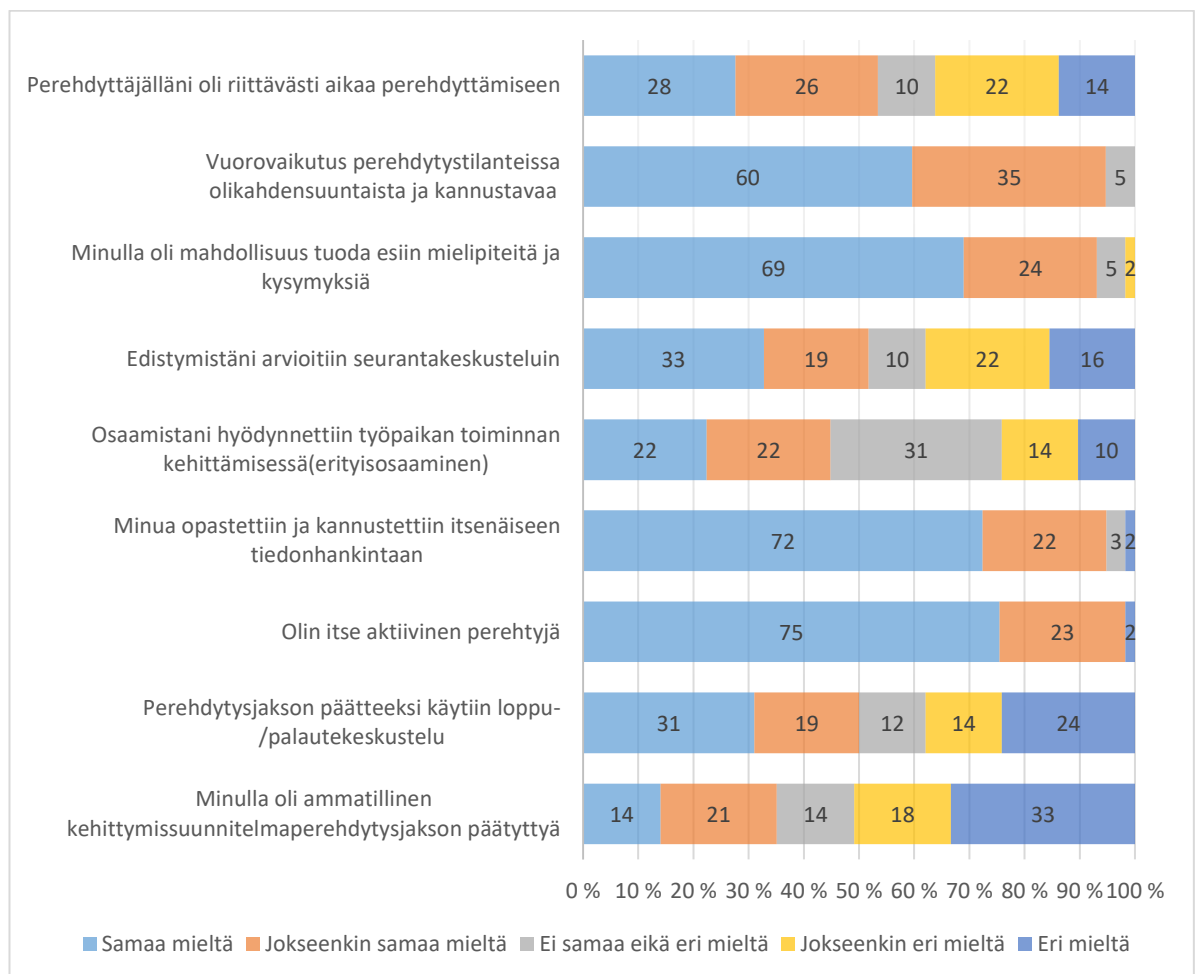
Kuvio 10. Perehdytyksen suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus (mielipiteiden prosenttiosuudet)

64 % (n= 37) vastaajista oli samaa siitä että perehdytyksen suunnittelussa käytettiin apuna valmista perehdytysohjelmaa eli muistilistaa (excel). Puolet vastaajista (50 %,

n=29) oli samaa mieltä sitä mieltä, että perehdytyksen tavoitteet käytiin läpi perehdytyksen alussa. Työntekijän tausta otettiin huomioon perehdytyksessä vain vähän alle puolen vastaajan mielestä (48 %, n=28). Kaikissa edellä mainituissa väittämässä oli kuitenkin runsaasti jokseenkin samaa mieltä vastauksia, jolloin noin 80 % vastaajista oli näistä asioista samaa tai jokseenkin samaa mieltä. Eniten hajontaa oli mielipiteissä henkilökohtaisen perehdytyssuunnitelman laatimisesta. Vain vajaalle kolmannekselle (31 %, n=18) vastaajista oli laadittu henkilökohtainen perehdytyssuunnitelma. Yhteensä 19 % vastaajista (n=11) ei osannut antaa selkeää mielipidettä asiasta tai oli jokseenkin eri mieltä asiasta. Eri mieltä perehdytyssuunnitelman laatimisesta oli lähes neljännes vastaajista (24 %, n=14).

6.2.3 Perehdytyksen toteutus

Kuviossa 11. alla esitetään vastaajien mielipiteet perehdytysprosessin toteutuksesta.



Kuvio 11. Perehdytyksen toteutus (mielipiteiden prosenttiosuudet)

Lähes kaikki vastaajat olivat joko samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he olivat itse aktiivisia perehtyjiä (98 %, n=56). Suurin osa oli myös samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että heitä kannustettiin itsenäiseen tiedonhankintaan (94 %, n=55), vuorovaikutus perehdytystilanteissa oli kahdensuuntaista ja kannustavaa (94 %, n=54) ja heillä oli mahdollisuus tuoda esiin omia mielipiteitä ja kysymyksiä (93 %, n=54).

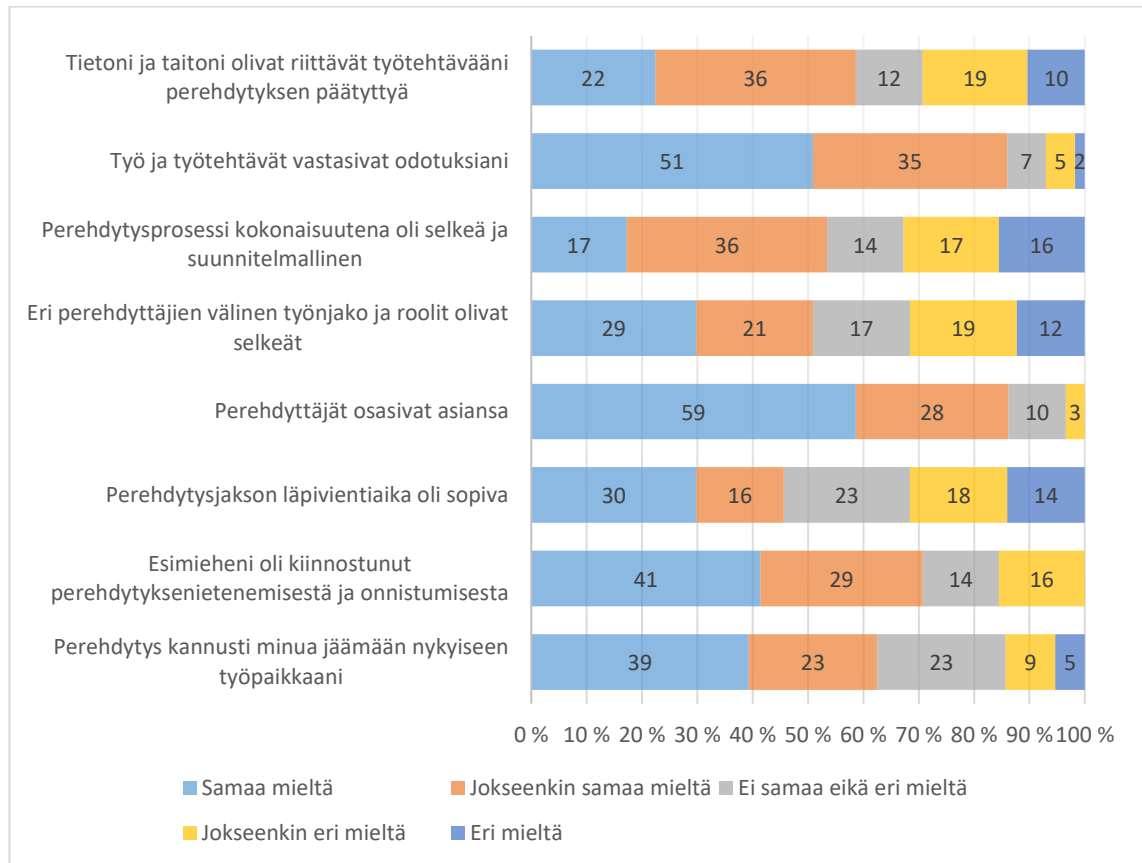
Hieman yli puolet vastaajista oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että perehdyttäjällä oli riittävästi aikaa perehdytykseen (54 %, n= 31) ja perehdyttämistä arvioitiin seurantakeskusteluihin (52 %, n= 30). Puolet oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa perehdytyksen päätteeksi käytävän loppukeskustelun toteutumisesta (50 %, n= 29).

Vain alle puolet (44 %, n=26) oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa siitä, että heidän osaamistaan hyödynnettiin yrityksen toiminnan kehittämisessä. Miltei kolmannes vastaajista (31 %, n=18) ei osannut antaa asiasta selkeää mielipidettä ja yhteensä miltei neljännes (24 %, n=14) vastaajista oli asiasta jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä. Tässä väittämässä oli siten mielipiteissä eniten hajontaa. Ammattiryhmän vaikutusta osaamisen hyödyntämiseen työpaikan toiminnan kehittämisessä testattiin tarkan Khiin neliötestin avulla (liite1. taulukko 6.). Tyypillisesti työterveyshoitajat (44 %, n=14) olivat samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että heidän osaamistaan hyödynnettiin. Tyypillisesti työfysioterapeutit (44 %, n= 4) taas olivat jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä siitä, että heidän osaamistaan hyödynnettiin. Johtopäätös kuitenkin on ($p= 0,575$), että ammattiryhmällä ei ole merkitystä siihen, miten vastaajien osaamista hyödynnettiin työpaikan toiminnan kehittämisessä.

Huonoin tulos oli henkilökohtaisten kehityssuunnitelmien laatimisen toteutumisessa perehdytyksen päätyttyä. Vain yhteensä 35 % vastaajista (n=20) oli asiasta samaa mieltä (14 %, n=8) tai jokseenkin samaa mieltä (21 %, n= 12). Vastaajista 14 % (n=8) ei osannut antaa asiasta selkeää mielipidettä. Yhteensä yli puolet (51 %, n=29) vastaajista oli asiasta jokseenkin eri mieltä (18 %, n=10) ja eri mieltä (33 %, n=19) asiasta. Ammattiryhmän vaikutusta kehityssuunnitelman laatimiseen testattiin tarkalla Khiin neliötestillä. Tyypillisesti sekä työterveyshoitajat (29 %, n=14) ja työfysioterapeutit (56 %, n=5) vastasivat että ammatillista kehityssuunnitelmaa ei laadittu perehdytysjakson päätyttyä. Johtopäätös oli, että ammattiryhmällä ($p=0,526$) ei ollut merkitystä ammatillisen kehityssuunnitelman laatimiseen perehdytyksen päätyttyä.

6.2.4 Perehdytyksen arviointi

Vastaajien mielipiteet perehdytyksen arviointiin liittyen on esitetty alla kuviossa 12.



Kuvio 12. Perehdytyksen arviointi (vastaajien mielipiteet prosenttiosuuksina)

Kuviosta nähdään, että vastaajista yhteensä noin 86 % oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että työ ja työtehtävät vastasivat heidän odotuksiaan (n=49). Yhteensä 87 % oli myös samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että perehdyttäjät osasivat asiansa (n=50). Kukaan ei ollut perehdyttäjien osaamisesta eri mieltä. Samaan aikaan kuitenkin vain hieman yli puolet vastaajista (51 %, n=29) oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että perehdyttäjien välinen työnjako ja roolit olivat selkeät.

Yhteensä 71 % (n=41) vastaajista oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että esimies oli kiinnostunut perehdytyksen etenemisestä ja onnistumisesta. Tässäkään asiassa kukaan ei ollut eri mieltä asiassa, mutta jokseenkin eri mieltä oli 16 % (n=9) vastaajista. Yhteensä vain 58 % (n=34) vastaajista oli samaa tai jokseenkin samaa mieltä

siitä, että heidän tietonsa ja taitonsa riittivät työtehtävän hoitamiseen perehdytyksen päätyttyä. Toisaalta jopa 29 % vastaajista (n=17) oli tietojensa ja taitojensa riittävydestä jokseenkin erimieltä tai eri mieltä.

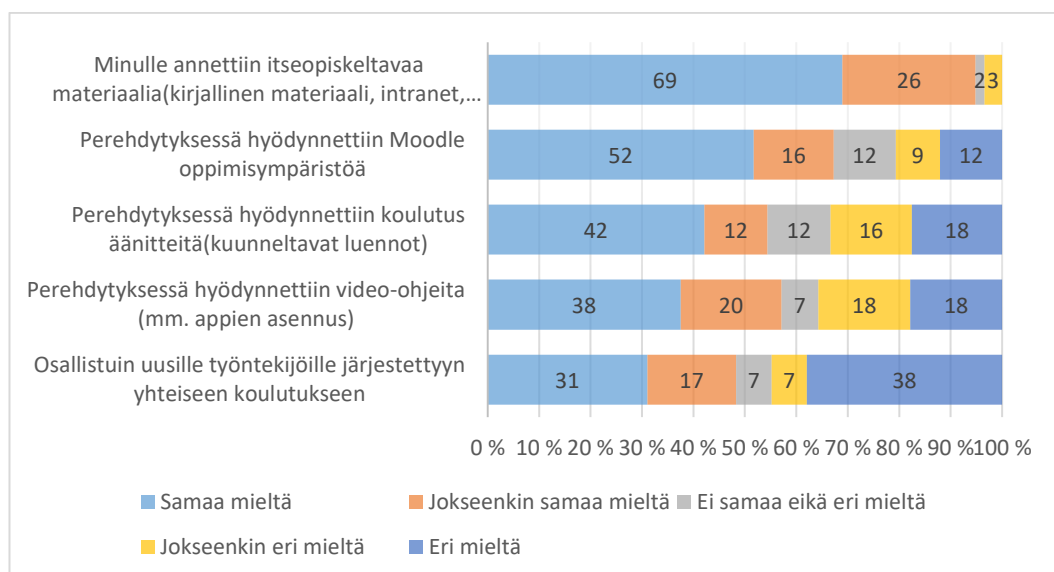
Yhteensä 62 % vastaajista (n= 35) oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että perehdytys kannusti jäämään nykyiseen työpaikkaan. Loput 37 % (n=21) eivät osanneet antaa asiaan selkeää mielipidettä tai he olivat asiasta eri mieltä. Kaksi henkilöä oli jättänyt vastaamatta kysymykseen.

Vain vähän yli puolet vastaajista (53 %, n=31) oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä mieltä, että perehdytysprosessi oli kokonaisuutena selkeä ja suunnitelmallinen. Kolmannes vastaajista (33 %, n=19) oli jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä asiasta.

Perehdytysjakson läpivientiajan sopivuus, aiheutti mielipiteissä eniten hajontaa. Alle puolet (46 %, n=26) oli asiasta jokseenkin samaa tai samaa mieltä. 23 % (n=13) ei osannut antaa asiasta selkeää mielipidettä ja loput 32 % vastaajista (n=18) oli jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä.

6.2.5 Perehdytys menetelmien käyttö

Alla olevassa kuviossa 13. esitetään vastaajien mielipiteet perehdytyksessä käytetyistä menetelmistä.

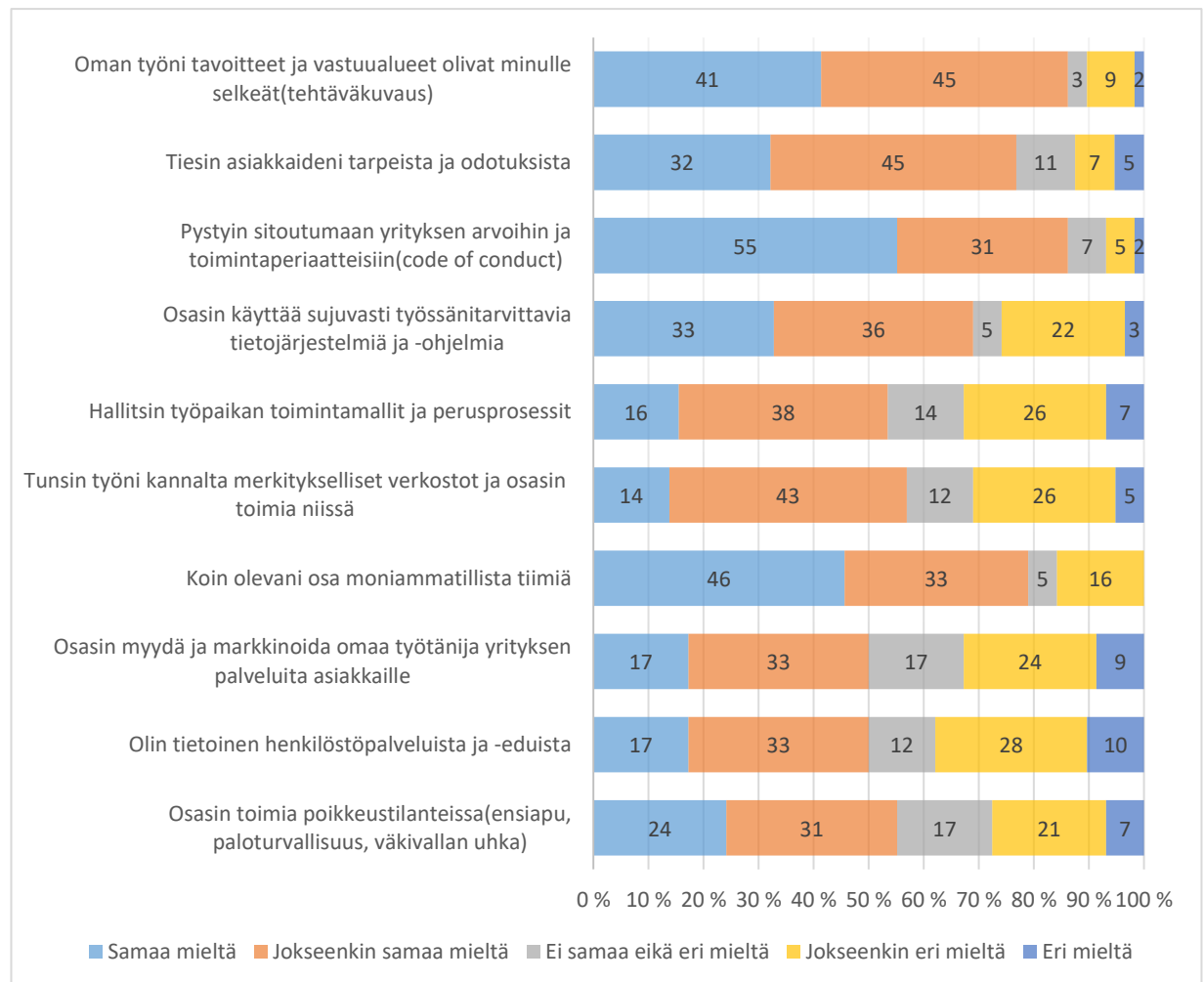


Kuvio 13. Perehdytysmenetelmät (vastaajien mielipiteet prosenttiosuuksina)

Lähes kaikki vastanneet (95 %, n=55) olivat joko samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että heille annettiin kirjallista itseopiskeltavaa materiaalia henkilökohtaisen perehdytyksen lisäksi. 67 % vastaajista (n=39) oli joko samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että heidän perehdytyksessään hyödynnettiin Moodle oppimisympäristöä. Yli puolet olivat samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että heidän perehdytyksessä hyödynnettiin video-ohjeita (57 %, n=32) ja koulutusäänitteitä (54 %, n=31). Uusille työntekijöille järjestettyyn yhteiseen koulutukseen osallistui vain alle puolet vastaajista (48 %, n=28).

6.2.6 Perehdytettävien asioiden omaksuminen

Kuviossa 14. on esitetty yhteenveto vastaajien mielipiteet perehdytettävien asioiden omaksumisesta heti perehdytysjakson jälkeen.



Kuvio 14. Perehdytettävien asioiden omaksuminen (vastaajien mielipiteiden prosenttiosuudet)

Työntekijöiden mielipiteiden mukaan 86 % oli samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he pystyivät sitoutumaan arvoihin ja toimintaperiaatteisiin (n=50) ja omaan työhön liittyvät tavoitteet ja vastualueet (n=50) olivat selkeät perehdytyksen päätyttyä. Eniten samaa mieltä vastauksia koko tässä kategoriassa annettiin juuri arvojen ja toimintaperiaatteiden osalta. Yli puolet vastaajista (55 %, n=32) oli yksiselitteisesti samaa mieltä siitä, että he pystyivät omaksumaan yrityksen arvot ja toimintaperiaatteet. Eri mieltä tämän väitteen osalta oli ainoastaan yksi vastaaja. Omien tavoitteiden ja vastualueiden selkeyden osalta, vastaajat olivat kaikkein varmimpia arvioissaan, sillä vain kaksi henkilöä ei osannut antaa tähän selvää mielipidettä.

Kokemus moniammatilliseen tiimiin kuulumisesta oli perehdytysjakson jälkeen melko vahvaa. Yhteensä 78 % (n=45) oli asiasta samaa mieltä (45 %, n=26) tai jokseenkin samaa mieltä (33 %, n=19). Kukaan ei ollut asiasta eri mieltä.

Vastaajista yhteensä 77 % (n=43) oli samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he tiesivät asiakkaidensa tarpeista ja odotuksista. 69 % vastanneista (n=40) oli samaa mieltä siitä, että he osasivat perehdytyksen jälkeen käyttää työssä tarvitsemiaan tietojärjestelmiä ja ohjelmia. Tietojärjestelmien ja ohjelmien käyttöön vastaaminen oli erityisen varmaa, sillä vain 3 henkilöä ei osannut antaa asiasta selkeää mielipidettä. Neljännes vastaajista (25 %, n=15) oli kuitenkin jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä asiasta.

Yhteensä 57 % (n=33) vastaajista koki olevansa joko samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä työhön liittyvien verkostojen hallinnasta perehdytyksen päätyttyä. Mielipiteissä korostuivat jokseenkin samaa mieltä vastaukset (43 %, n=25). Selkeää mielipidettään ei osannut antaa 12 % (n=7) ja jokseenkin eri mieltä oli (26 %, n=15) vastaajista. Eri mieltä asiasta oli 5 % (n=3).

Vastaajista yhteensä 55 % oli joko samaa mieltä (24 %, n=10) tai jokseenkin samaa mieltä (31 %, n=31) siitä mieltä, että he osasivat toimia poikkeustilanteissa. 17 % (n=10) ei osannut antaa asiasta selkeää mielipidettä. Huomion arvoista on että joka viides oli asiasta jokseenkin eri mieltä (20 %, n=12). Neljä henkilöä oli vielä täysin eri mieltä asiasta.

Yhteensä 54 % vastaajista (n=31) oli joko samaa ja tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he hallitsivat yrityksen toimintamallit ja prosessit. Huomioitavaa on, että vain 16 % oli asiasta täysin samaa mieltä (n=9) ja loput 38 % olivat vain jokseenkin samaa mieltä

(n=22). Yhteensä 50 % (n= 29) vastaajista oli joko samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he osasivat myydä omaa työtään ja yrityksen palveluita asiakkaille. Mieltäpäiteissä oli paljon hajontaa.

Heikoiten kyselyyn vastaajat olivat omaksuneet henkilöstöpalvelut ja edut. Yhteensä vain 50 % oli samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä että he olivat tietoisia henkilöstöpalveluista ja -eduista. Täysin samaa mieltä oli vain kymmenen henkilöä (17 %). 12 % (n=7) vastaajista ei osannut antaa asiasta selkeää mielipidettä ja yhteensä 38 % (n=23) oli asiasta jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä.

6.3 Työntekijöiden näkemyksiä nykyisestä perehdytyksestä

Työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien näkemyksiä nykyisestä perehdytyksestä kartoitettiin kahdella avoimella kysymyksellä. Ensimmäisellä kysymyksellä kartoitettiin heidän näkemyksinään siitä, mikä nykyisessä perehdytys ohjelmassa hyvää ja säilyttämisen arvoista. Toisella kysymyksellä kartoitettiin mitä ongelmia ja haittoja nykyisessä perehdytyksessä heidän mielestään on.

6.3.1 Hyvät ja säilytettävät asiat nykyisessä perehdytyksessä

Kyselyyn vastanneiden työntekijöiden (n=41) näkemykset siitä, mikä nykyisessä perehdytyksessä on hyvää ja säilyttämisen arvoista, liittyivät suurelta osin perehdytyksen suunnitelmallisuuteen (n=37). Erityisen hyvänä pidettiin riittävää perehdytysaikaa (n=9) ja perehdytysuunnitelman laatimista (n=7). Perehdytysajan osalta kiiteltiin sitä, että perehdytysaika oli riittävän pitkä (n=7), perehdyttäjällä oli riittävästi aikaa perehdytykseen (n=1) ja että perehdytykseen ylipäätään varataan aikaa nykypäivänä (n=1). Perehdytysuunnitelman osalta lähinnä todettiin, että se tehtiin. Yksi henkilö mainitsi säilytettävänä asiana sen, että ensimmäisille viikoille oli tehty valmis ohjelma lukujärjestyksen muodossa. Avoimissa vastauksissa mainittiin useamman kerran hyvänä ja säilyttämisenarvoisena asiana myös nimetty perehdyttävä (n=5) ja selkeä perehdytysohjelma (n=4). Perehdytysohjelmalla tarkoitettiin vastauksissa pääasiassa muistilistaa (excel).

Seuraavaksi eniten hyviä ja säilytettäviä asioita mainittiin perehdytysmenetelmiin liittyen. Vastauksissa nousivat esiin erityisesti vertaistuki (n=5) ja se, että perehdyttäjänä toimi useita eri henkilöitä (n=4). Vertaistuellla tarkoitettiin tässä kollegan perehdytystä tai kollegalta saatua apua. Kollegan perehdytys koettiin tärkeäksi ja lisäksi tärkeää oli, että

perehdyttäjällä oli hyvä käsitys käytännön työstä. Myös hiljaisen tiedon saanti koettiin tärkeänä osana perehdytystä.

Vastaaja 7: Hyvää oli, että sai mennä eri perehdyttäjien kanssa läpi eri asioita.

Vastaaja 19: Hyvää oli hiljainen tieto, jota eläkkeelle jäävä kollegani minulle antoi.

Sähköisenä perehdytysmateriaalina Moodle (n=3) mainittiin hyvänä ja säilytettävänä asiana useamman kerran. Samoin työn aloitukseen liittyvänä positiivisena tunnekokemuksena mainittiin useamman kerran turvallisuuden tunne (n=3). Muutoin avoimet vastaukset hajaantuivat yhden tai kahden hengen mielipiteiksi. Yksi henkilö oli sitä mieltä että perehdytyksessä hyvää oli kaikki ja yhden mielestä hyvää ei ollut mikään.

Taulukossa 3. on esitetty aineiston analyysi nykyisen perehdytyksen hyvistä ja säilytettävistä asioista vastaajien avointen kysymyksen perusteella.

Taulukko 3. Nykyisen perehdytyksen hyvät ja säilytettävät asiat

Alaluokat	Yläluokat	Pääluokka
Hyvä vastaanotto (2) Turvallisuuden tunne (3) Helpotuksen tunne (1) Ystävällisyys (1)	Työn aloitukseen liittyvä positiivinen tunnekokemus (7)	Nykyisen perehdytyksen hyvät käytännöt (64)
Riittävä perehdytysaika (9) Perehdytysuunnitelma (7) Nimetty perehdyttäjä (5) Perehdytysohjelma (exell) (4) Perehdyttäjien työnjako (3) Esimiehen tuki (3) Aikataulutus (2) Perehdytyskeskustelut (2) Vastuuhenkilö (1) Perehdytyksen yksilöllisyys (1)	Perehdytyksen suunnitelmallisuus (37)	
Perehdyttäjän tiedot ja taidot (1) Hyvä perehdyttäjä (1) Perehdyttäjien osaaminen (1) Hyvä vuorovaikutus (1)	Perehdytystaidot (4)	
Vertaistuki (5) Useita perehdyttäjiä (4) Sähköinen perehdytysmateriaali (3) Itsenäinen opiskelu (1) Monipuoliset perehdytysmenetelmät (1) Perehdytysmateriaalit (1) Ryhmäperehdytys (1)	Perehdytysmenetelmät (16)	

6.3.2 Nykyiseen perehdytykseen liittyvät ongelmat ja heikkoudet

Työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien näkemykset (n=45) perehdytyksen ongelmista ja heikkouksista liittyivät eniten **ajankäyttöön** (n=16). Suurimmaksi yksittäiseksi ongelmaksi nousi liian lyhyt perehdytysaika (n=14). Vain yksi henkilö oli sitä mieltä, että perehdytysaika oli liian pitkä ja yksi koki, ettei varsinaista perehdytysjaksoa ollut.

Perehdytyksen suunnitelmallisuuteen liittyvät puutteet (n=15) olivat toiseksi yleisin ongelma. Heikkouksina mainittiin, että perehdytyksestä puuttui systemaattisuus (n=3), osalta vastaajista puuttui perehdytysuunnitelma (n=5), vertaistuki (n=5) ja nimetty perehdyttävä (n=2).

Vastaaja 13: Ilman aikaisempaa työkokemusta työterveyshuollossa, kahden viikon perehdytysjakso tuntui riittämättömältä.

Vastaaja 22: Nimetty perehdyttävä puuttui. Itse piti katsoa, kenen listalla on mitään ja pyytää päästä mukaan. Perehdytykseen ei varattu riittävästi aikaa, erityisesti kun ei ollut työterveyshoitajan kokemusta.

Kolmas ongelma oli vastaajien mielestä **tuen puute** (n=12). Tuen puutetta koettiin sekä perehdytysjakson aikana että sen jälkeen, mikä vaikeutti vastaajien perehtymistä. Joidenkin vastaajien mielestä vastuu perehdytyksestä jäi täysin perehtyjälle itselle (n=4).

Vastaaja 38: Ainoana oman ammattiryhmän edustajan pisteessä jos ei ole kollegaa keneltä kysyä, on hyvin haastavaa. Päivittäin tuli kysymyksiä, johon kukaan ei pystynyt vastaamaan ja perehdyttävä toisesta pisteestä ei saanut kiinni. Tällöin monesti itse pitää päättää miten toimia, aina varmaan tiedä onko menty yrityksen linjauksen mukaan.

Ongelmia olivat myös työn aloitukseen liittyvät **negatiiviset tunnekokemukset** (n=11) kuten kiireen (n=5), hajanaisuuden (n=2), pirstaleisuuden (n=1), repaleisuuden (n=1), rikkonaisuuden (n=1) ja epävarmuuden (n=1) tunteita. Monella vastaajalla myös **osaaminen perehdytysjakson jälkeen jäi puutteelliseksi** (n=10).

Vastaaja 16: Kiire ja perehdytyksen yksisuuntaisuus eli uutta asiaa tulee paljon eikä ehdi kysyä / omaksua asioita. Kollegan puute, lähin on viereisessä kaupungissa.

Vastaaja 26: Perehdyttävä, toinen kuin esimies voisi rauhallisemmin opettaa, sekä varmistaa, että oppija on ymmärtänyt oleellisen. Seurantaoppitunti olisi hyödyllinen!

Tietojen antamisessa ja neuvonnassa oli myös puutteita (n=7). Tietoa annettiin liikaa kerralla (n=3), liikaa asiaa tuli lyhyessä ajassa (n=2) ja asiaa oli liikaa perehdytyksen alussa (2).

Vastaaja 32: Perehdytys on suunniteltu tiiviiksi paketiksi alkuun. Alussa uutta asiaa on vaan niin paljon että kapasiteetti ei riitä jatkuvaan uuden tiedon tulvaan. Alkuperehdytyksen jälkeen ohjattiin kysymään tarvittaessa, mutta jos ei itse osaa kysyä, koska ei ymmärrä tarvitsevansa uuteen asiaan lisää tietoa.

Alla olevaan taulukkoon on kuvattu yhteenveto siitä mitä ongelmia ja heikkouksia nykyisessä perehdytyksessä vastaajien mielestä on heidän avointen vastaustensa perusteella.

Taulukko 4. Nykyisen perehdytyksen ongelmat ja heikkoudet

Alaluokat	Yläluokat	Pääluokka
Liian lyhyt perehdytysaika (14) Liian pitkä perehdytysaika (1) Perehdytysjaksoa ei ollut (1)	Ajankäyttö (16)	Nykyisen perehdytyksen ongelmat ja heikkoudet (79)
Systemaattisuus puuttuu (3) Suunnitelmallisuus puuttuu (1) Selkeä perehdytysjakso puuttuu (1) Perehdytys suunnitelma puuttuu (5) Nimetty perehdyttäjät puuttuu (2) Liian paljon perehdyttäjiä (2) Perehdytys ei ole oikea-aikaista (1)	Perehdytyksen suunnitelmallisuus (15)	
Vertaistuen puute (5) Vastuu perehdytyksestä jää työntekijälle (4) Tuen puute perehdytysjakson jälkeen (2) Henkilökohtaista ohjausta on liian vähän (1)	Tuen puute (12)	
Liikaa tietoa kerralla (3) Liikaa asiaa lyhyessä ajassa (2) Liikaa asiaa alussa (2)	Tietojen anto (7)	
Osaaminen jää puutteelliseksi (10)	Osaamisen varmistaminen (10)	
Kiireen tunne (5) Hajanaisuuden tunne (2) Pirstaleisuuden tunne (1) Repaleisuuden tunne (1) Rikkonaisuuden tunne (1) Epävarmuuden tunne (1)	Työn aloitukseen liittyvä negatiivinen tunnekokemus (11)	
Perehdyttäjällä on liian vähän aikaa (3) Perehdyttäjän osaaminen on puutteellista (3) Perehdyttäjällä ei halua perehdyttää (1) Perehdyttäjän tavoitettavuus on huono (1)	Resurssit (8)	

6.4 Työntekijöiden näkemyksiä perehdytyksen kehittämistarpeista

Työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien näkemysten mukaan (n=43) nykyisen perehdytyksen kehittämiskohteet liittyivät suurimmalta osin **perehdytysmenetelmiin** (n=19) ja **perehdytyksen suunnitelmalliseen toteutukseen** (n=18). Myös **yksilöllisen perehdytysuunnitelman** laatimiseen tulee kiinnittää nykyistä enemmän huomiota (n=10). Lisäksi toivottiin, että yrityksellä olisi selkeä ja strukturoitu perehdytysohjelma (n=7). Perehdytyksen suunnitelmallisen toteutuksen osalta vastauksissa toistui yksittäisenä tekijänä eniten nimetyn perehdyttäjän tarve (n=7). Lisäksi perehdytykseen toivottiin yleisesti lisää suunnitelmallisuutta (n=4) sekä säännöllisiä seurantakeskusteluja (n=4).

Vastaaja 32: ... Huomattavasti järjestelmällisempää ja suunnitelmallisempaa perehdyttämistä.

Vastaaja 35: Seurantakeskustelut tulisi kalenteroida jo alussa, koska nyt niitä ei pidetty ollenkaan, vuosittaista kehityskeskustelua lukuun ottamatta.

Perehdytysmenetelmien kehittämisen osalta mainittiin useita eri vaihtoehtoja kuten, sähköiset perehdytysmenetelmät (n=4), itsenäinen perehtyminen (n=3), henkilökohtainen perehdytys (n=2), yhteisperehdytys (n=2) j työssä oppiminen (n=2). Eniten mainintoja yksittäisenä perehdytysmenetelmänä sai vertaistuki (n=5). Sähköisillä perehdytysmenetelmillä viitattiin perehdytysvideoihin, Skypekoulutuksiin, Moodle-oppimisalustaan ja Sharepointiin. Itsenäiseen perehdytykseen toivottiin enemmän kannustusta ja selkeitä ohjeita. Henkilökohtaista perehdytystä kasvokkain toivottiin perehdytyksen alkuun muutama viikon ajaksi ja yhteisperehdytysten avulla toivottiin mahdollisuutta vaihtaa ajatuksia ja keskustella kollegoiden kanssa.

Strukturoidulla perehdytysohjelman tarkoitettiin selkeää toimintamallia (n=1), lisää järjestelmällisyyttä (n=2), systemaattisesti etenevää perehdytystä (n=2) sekä samanlaista perehdytysohjelmaa kaikille uusille työntekijöille (n=2). Sen sijaan perehdytysuunnitelma tulee vastaajien mielestä laatia tulokkaan tausta (n=6) ja yksilölliset tarpeet huomioiden (n=3).

Vastaaja 8: Enemmän suunnitelmallisuutta ja järjestelmällisyyttä sekä olisi kiva, jos hieman useammin kyseltäisiin, että miten mikäkin on sujunut ja saisi palautetta, varmistettaisiin perehtymisen onnistuminen. Lopullinen arviointikeskustelu toki pidettiin, mutta tässä esimieheltä olisi toivonut hieman selkeämpää ja napakampaa otetta perehdytyksen läpikäyntiin, voi olla todennäköisesti henkilöstä sekä koko yrityksen perehdytysohjelman vanhentumisesta johtuvaa ettei selkeää toimintamallia ole.

Alla olevassa taulukossa 5. on kuvattu yhteenveto ja luokittelu siitä, miten vastaajien mielestä nykyistä perehdytystä tulisi kehittää.

Taulukko 5. Kehittämiskohteet nykyisessä perehdytyksessä

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Samanlainen perehdytysohjelma kaikille (2) Lisää järjestelmällisyyttä (2) Selkeä toimintamalli (1) Systemaattisesti etenevä perehdytysohjelma (1) Systemaattinen perehdytysohjelma (1)	Systemaattinen perehdytysohjelma (7)	Nykyisen perehdytyksen kehittämiskohteet (50)
Tulokkaan taustan huomiointi (6) Yksilöllisten tarpeiden huomiointi (3) Aiemman osaamisen huomiointi (1)	Yksilöllinen perehdytysuunnitelma (10)	
Pidempi perehdytysohjelma(4) Napakampi aikataulutus (1) Aikataulutus ajoissa (3)	Aikataulu (8)	
Esimiehelle enemmän aikaa (1) Asiantuntijan toteuttama perehdytys (2) Riittävästi aikaa perehdytykseen (3) Vähemmän stressiä laskutettavasta työstä (1) Pienempi asiakasmäärä alussa (1) Perehdyttäjien motivaation varmistaminen (1)	Resurssit (9)	
Nimetty perehdyttäjä (7) Lisää suunnitelmallisuutta (4) Vähemmän asiaa perehdytyksen alussa (1) Perehdytys pienemmissä osissa (1) Säännölliset seurantakeskustelut (4) Palautteen antaminen (1)	Perehdytyksen suunnitelmallinen toteutus (18)	
Loppukeskustelu (3) Kehityssuunnitelma (2) Kertausmahdollisuus (2)	Osaamisen varmistaminen (7)	
Lisää tietoa kollegoiden erityisosaamisesta (1) Pääsy oman ammattiryhmän palaveriin (1) Työyhteisöön tutustuminen (2)	Verkostoituminen (4)	
Vertaistuki (5) Sähköiset perehdytysmenetelmät (4) Itseohjautuva perehtyminen (3) Henkilökohtainen perehdytys (2) Yhteisperehdytys (2) Työssä oppiminen (2) Mentorin tai tutorin tuki (1)	Perehdytysmenetelmät (19)	
Sähköinen perehdytysohjelma (1) Täytettävä perehdytysopas (1) Selkeä perehdytyskansio (1) Selkeät ohjeet (2)	Perehdytysmateriaalit (5)	

7 Pohdinta

7.1 Tulosten pohdinta

Tässä opinnäytetyössä kartoitettiin työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien näkemyksiä nykyisen perehdytyksen toteutuksesta sen kehityskohteista. Toteutumista tarkasteltiin kysymyksillä, jotka liittyivät perehdytyksen suunnitelmallisuuteen ja tavoitteellisuuteen.

teen, esimiehen ja perehdyttäjän tehtäviin, perehtyjän omaan vastuuseen, vuorovaikutukseen, ajankäyttöön, perehdytysmenetelmiin sekä työn ja tehtävien hallintaan perehdytysjakson jälkeen. Perehdytyksen kehittämiskohteita kartoitettiin lisäksi avoimilla kysymyksillä kyselylomakkeen lopussa.

Vastausprosentti kyselyyn oli 40 %. Työkiire vaikutti mahdollisesti vastausten määrään. Vastausaikaa annettiin kokonaisuudessaan kaksi viikkoa, mutta kiireisinä aikoina työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien työlistat voivat täytyä useaksi viikoksi eteenpäin. Muistutusviestin avulla saatiin lisää vastauksia, joten ”unohtamien” on toinen mahdollinen syy vastausten katoon. Osalla kohderyhmän työntekijöistä perehdytyksestä oli kulu- nut vastaushetkellä aikaa jo yli vuosi, joten on mahdollista, ettei heillä enää ollut motivaatiota osallistua perehdytyksen kehittämiseen kyselyyn vastaamalla. Koska toimin itse kohdeorganisaatiossa perehdyttäjä, saattoi tämä vaikuttaa joidenkin halukkuuteen vastata kyselyyn. Kohdejoukko rajattiin yli 3 kk:tta nykyisen työnantajan palveluksessa olleisiin henkilöihin. Kyselyn tulosten mukaan suurimmalla osalla perehdytys oli kestänyt vain kuukauden. Näin ollen tutkimusryhmään olisi voinut ottaa mukaan myös yli kuukauden työsuhteessa olleet, joilla perehdytys oli vielä tuoreessa muistissa.

Kyselytutkimukseen vastaajat koostuivat lähes yksinomaan naisista, mikä oli odotettavissa naisvaltaisella alalla. Sen sijaan vastaajat edustivat kaikenikäisiä työntekijöitä ja vastaajissa oli aiemman työkokemuksen osalta sekä alalla aloittelevia että kokeneempia työntekijöitä. Eri-ikäiset ja erilaisella työkokemuksella varustetut työntekijät rikastuttavat työyhteisöä. Mikäli näitä vahvuuksia osataan hyödyntää tehokkaasti, saadaan uusilta vasta alalla aloittelevilta työntekijöiltä tuoreita näkökulmia työn tekemiseen, kun taas kokeneemmat työntekijät pystyvät tuomaan pitkän kokemuksensa ja osaamisensa nuorempien kollegojen käyttöön (Kupias – Peltola 2019: 52).

Ensimmäinen työpäivä sujui vastaajien mielipiteiden mukaan erittäin hyvin. Hajontaa vastauksissa esiintyi ainoastaan nimetyn perehdyttäjän osalta. Osa ei osannut antaa selkeää mielipidettä asiasta ja tämä voi johtua siitä, että organisaation perehdytysprosessissa ei käytetä termiä nimetty perehdyttäjä. Nimetty perehdyttäjä koettiin kuitenkin vastausten perusteella tärkeäksi henkilöksi. Avoimissa vastauksissa se nousi esiin sekä säilytettävänä asiana että kehittämiskohteena. Myös aiemman tutkimustiedon valossa nimetty perehdyttäjä on yhteydessä perehdytysprosessin onnistumiseen (Välitorppa 2019; Rush ym. 2017; Peltokoski 2016, Lahti 2007).

Vastaajilla ei ollut yhtenäistä mielipidettä siitä, että perehdytyksen tavoitteet olisi käyty läpi ennen perehdytystä. Perehdytysprosessille tulee määritellä organisaation yleiset tavoitteet, jotka kuvaavat laajoja kaikkien uusien työntekijöiden tavoitteita. Lisäksi jokaiselle uudelle työntekijälle tulee määrittää konkreettisemmat ja realistisemmat tavoitteet tehtäväkuvansa ja osaamisen perustella. (Eklund 2018:74, 120.) Tavoitteellisuus mainittiin myös Ketolan (2010) tutkimuksessa yhtenä toimivan perehdytyksen merkittävänä tekijänä (Ketola 2010: 161). Kohdeorganisaatiossa ei ole määritelty perehdytyksen yleisiä tavoitteita. Henkilökohtaisten tavoitteiden laadusta ei saatu tässä tutkimuksessa tarkempaa tietoa. Konkreettisten ja realististen tavoitteiden avulla mahdollistetaan perehdytjän edistymisen arviointi seurantakeskusteluissa (Eklund 2018:120).

Mielipidevastausten perusteella perehdytyksessä ei hyödynnetty yksiselitteisesti valmista perehdytysohjelmaa (excel muistilista). Tuloksen perusteella vaikuttaa siltä, että kaikki esimiehet/perehdyttäjät eivät ole joko tietoisia organisaation muistilistasta tai eivät pidä sitä hyvänä työkaluna. Avointen vastausten perusteella perehdytykseen kaivattiin lisää suunnitelmallisuutta ja systemaattisuutta, joten tällaista yksinkertaista perehdytysrunkoa olisi hyvä hyödyntää perehdytysuunnitelmaa laadittaessa. Suunnitelmallisuus on merkityksellinen tekijä perehdytyksen onnistumisen kannalta (Ketola 2010: 161). *Perehdytysuunnitelman laatimisen osalta mielipiteissä oli runsaasti hajontaa.* On mahdollista, että vastaajat eivät täysin mieltäneet mitä perehdytysuunnitelmalla tarkoitettiin, koska termiä ei käytetä yleisesti kohdeorganisaatiossa. *Vastaajien mielipiteiden mukaan heidän taustaansa ja osaamistaan ei huomioitu aina perehdytyksen suunnittelussa.* Asiaan saatiin lisätietoa avointen vastausten avulla. Aiemmin yrityksessä työskennellyt henkilö toivoi kevyempää, räätälöityä, perehdytysohjelmaa, kun taas vastavalmistuneet hoitajat kaipasivat pidempää perehdytysjaksoa. Integraation mukana tulleet kokivat, että heidän osaamiseltaan odotettiin liikoja ja perehdytyksen olisi pitänyt noudattaa uuden työntekijän perehdytystä. Jotta perehdytjän yksilölliset tarpeet voidaan huomioida perehdytyksen suunnittelussa, työntekijän aiempi työkokemus ja osaaminen tulee selvittää ja hänet tulee ottaa mukaan perehdytysuunnitelman laatimiseen (Eklund 2018: 131; Kupias – Peltola 2009: 88–89; Surakka 2009: 73). *Myös uuden työntekijän osaamisen hyödyntäminen organisaation toiminnan kehittämisessä oli vastausten perusteella epätaisaista.* Yrityksillä on suuret mahdollisuudet lisätä organisaation osaamis-pääomaa uusien työntekijöiden osaamisen kautta, mikäli heidän osaamisensa kartoitetaan ja otetaan ak-

tiivisesti käyttöön. Etenkin asiantuntijaorganisaatioissa kaikki uusi tieto ja taito ovat tarpeen kilpailukykyisyyden säilyttämiseksi. Pelkän sopeuttavan perehdytyksen kautta tärkeää osaamista organisaatiolle jää hyödyntämättä. (Ketola 2010: 160.)

Lähes kaikki kyselyyn vastaajat arvioivat itsensä aktiivisiksi perehtyjiksi. Tässä kyselyssä aktiivisella perehtyjällä tarkoitettiin, että työntekijät hakivat itsenäisesti tietoa kirjallisen tai sähköisen materiaalin tai kollegoiden ja asiantuntijoiden avulla. Nämä ovat erittäin tärkeitä taitoja asiantuntijatehtävissä toimiville, jolloin aina tulee eteen uusia ja ennalta arvaamattomia tilanteita ja niistä selviytymiseen tarvitaan itsenäisiä ongelmanratkaisutaitoja (Ketola 2010: 55). Mielenpidevastausten perusteella *uusia työntekijöitä myös opastettiin ja kannustettiin hyvin itsenäisen tiedon hankintaan.* Avointen vastausten perusteella toiset ovat motivoituneita opiskelemaan itsenäisesti ja toiset taas toivovat enemmän henkilökohtaista ohjausta. Oppijana jokainen uusi työntekijä on erilainen. Perehdyttävältä tulee tiedustella, mikä perehdytysmenetelmä sopii hänelle parhaiten sekä miten paljon tukea hän tarvitsee perehdyttäjältä. Yksilöllisten tarpeiden huomioiminen vahvistaa työsuhdetta ja edistää sitoutumista. (Eklund 2018: 114, 145, 147).

Vuorovaikutus perehdytystilanteissa arvioitiin hyväksi ja niissä on tilaa molemminpuoliselle keskustelulle (dialogille) sekä mielipiteiden ja kysymysten tekemiselle. Tämä on merkki turvallisesta ja arvostavasta ilmapiiristä. Vuorovaikutus onkin todettu asiantuntijoiden perehdytyksessä ennakkokäsitystä oleellisemmaksi yksittäiseksi onnistumisen edellytykseksi (Ketola 2010: 164–165). Joissain avoimissa vastauksissa ongelmana nousi kuitenkin esiin tuen puute ja tunne, että perehtyjä jäi itse liialliseen vastuuseen omasta perehdytyksestään. Lisäksi avoimissa vastauksissa työn aloittamiseen liittyi joidenkin kohdalla negatiivisia tunteita, kuten kiireen, hajanaisuuden ja epävarmuuden tunteita. Saatavilla oleva riittävä tuki, neuvot ja opastus silloin kun sitä tarvitaan auttaa turvallisuuden tunteen syntymisessä (Ketola 2010:163).

Mielenpidevastausten perusteella *vain puolet esimiehistä olivat vastaajien mielipiteiden mukaan kiinnostuneita perehdytyksen etenemisestä ja onnistumisesta.* Haasteiksi nousivat seuranta- ja loppukeskustelujen toteutuminen sekä erityisesti kehityssuunnitelman laatiminen. Huolestuttavaa on, että niin pienellä osalla vastaajista (14 %) oli ammatillinen kehityssuunnitelma perehdytysjakson päätyttyä, kun samaan aikaan suurella joukolla oli epävarmuutta siitä, että heillä oli riittävät tiedot ja taidot työssä selviytymiseen perehdytysjakson päätyttyä (44 %). Puutteellinen osaaminen on erityisen huolestuttavaa, koska

osaaminen on kriittinen menestystekijä asiantuntijaorganisaation tavoitteiden saavuttamisessa (Ketola 2010:154.) Avoimissa vastauksissa vastaajat kaipasivat loppukeskustelua, jossa käydään läpi perehdytysohjelman toteutuminen (excel muistilista) ja varmistetaan, että mahdolliseen lisäperehdytykseen saa tukea ja apua. Perehdyttäjän ja perehtyjän välisten keskustelujen tarkoituksena on varmistaa, että työntekijä on ymmärtänyt ja sisäistänyt perehdytetyt asiat. Ulkomaisissa tutkimuksissa säännöllisten seuranta-keskustelujen on todettu parantavan uuden työntekijän sitoutumista perehdytykseen ja työpaikkaan (Rush ym 2017; Hatler ym. 2011). Seuranta ja loppukeskustelujen sisällöistä ei organisaatiossa ole yhteisiä ohjeita, jotka auttaisivat ja ohjaisivat keskusteluiden toteuttamista. Ketolan (2010) tutkimuksessa hyvänä pidettiin arviointi- tai palautekeskustelua, joka linkittyi kehityskeskusteluun ja siinä käytiin läpi arvio menneestä, tavoitteet tulevalle kaudelle sekä henkilökohtainen kehittämissuunnitelma (Ketola 2010: 167).

Suurimmalla osalla vastaajista perehdytysjakso kesti alle kaksi kuukautta. Mielenkiintoista oli, että perehdytyksen kestossa ei ollut merkitsevää eroa ikäryhmien välillä tai aiempaan työkokemukseen liittyen. Mahdollisesti tämä liittyy siihen, ettei osaamisen kartoitusta ole tehty perehdytyksen alussa tai sen kuluessa. Organisaation valmiin perehdytysohjelman ohjeellinen läpivientiaika on noin yksi kuukausi. Avoimissa vastauksissa tuli selkeästi esiin, että perehdytysjakso koettiin liian lyhyeksi ja toivottiin, että tuki ja seuranta jatkuisivat koko ensimmäisen työvuoden ajan samassa yksikössä työskentelevän kokeneemman kollegan toimesta. Vuoden mittaista perehdytysjaksoa kokeiltiin myös amerikkalaisessa kehittämishankkeessa, missä se toimi hyvin hoitajien sitouttamisessa työpaikkaan (Hatler ym. 2017). Avoimissa vastauksissa toivottiin myös vähemmän stressiä laskutettavasta työstä sekä pienempää asiakasmäärää ensimmäiselle työvuodelle. Uusien työntekijöiden kohdalla tulee kiinnittää erityistä huomiota perehtyjän stressitasoon ja riittävään palautumiseen perehdytyksen aikana. (Eklund 2018: 113). Vaarana perehdytyksen epäonnistumiseen on erityisesti se, että tulijalle annetaan liikaa tietoa liian nopeassa tahdissa (Ketola 2010: 164).

Mielipidekysymysten perusteella työ vastasi hyvin suurimman osan vastaajien odotuksia, joten ilmeisesti rekrytointivaiheessa oli onnistuttu luomaan selkeä ja realistinen kuva organisaatiosta ja tulevasta työtehtävästä. Myös *vastaajien kokemukset perehdyttäjien ammattitaidosta olivat hyvät.* Sen sijaan *perehdyttäjien välisessä tehtävien jaossa ja rooleissa oli selkeästi epäselvyyttä.* Roolien epäselvyys todettiin yhdeksi perehdytyksen epäonnistumisen syyksi myös Ketolan tutkimuksessa (Ketola 2010: 162). Kohde organisaatiossa perehdytysvastuuta on jaettu useammalle taholle. Usean perehdyttäjän malli

voi aiheuttaa epäselvyyttä siitä, kenen puoleen tulee kääntyä eri asioissa. Myös läpikäytävien asioiden osalta saattaa esiintyä päällekkäisyyttä, ellei suunnitteluvaiheessa ole tehty riittävästi yhteistyötä eri perehdyttäjien kesken. Erityisen huono asia uuden työntekijän näkökulmasta on, jos samoja asioita opastetaan tekemään eri tavalla perehdyttäjästä riippuen. Roolien toimivuus näkyy parhaimmillaan siten, että perehdytysprosessi etenee alusta loppuun kaikkien osapuolten toimiessa etukäteen sovitun roolinsa mukaisesti (Ketola 2010: 163).

Mielipidevastausten perusteella perehdytysmenetelmänä kirjallista materiaalia hyödynnettiin runsaasti ja sitä löytyykin tällä hetkellä varsin monesta paikasta kuten yrityksen intranetissä, Sharepointissa sekä Moodle oppimisympäristössä. Osa vastaajista oli epävarma mielipiteestään oliko Moodlea tai videomateriaalia hyödynnetty, joten ilmeisesti kaikki eivät ole tietoisia näistä tiedonlähteistä. Avoimissa vastauksissa annettiin paljon uusia ehdotuksia perehdytysmenetelmien kehittämiseksi. Ympäristön ja työn muuttuessa myös perehdytysprosessi ja menetelmät vaativat muutoksia säilyttääkseen kilpailukykyä (Eklund 2018: 132). Nykyisen teknologian avulla nähtiin olevan paljon mahdollisuuksia toteuttaa perehdytystä kustannustehokkaasti videoiden ja sähköisten kanalien kautta yhteisperehdytyksinä ja koulutuksina. Jo käytössä oleva perehdytysmateriaali Moodlessa sai erityistä kiitosta. Myös itsenäinen perehtyminen nähtiin tavoiteltavana asiana, kunhan kirjalliset ohjeet ovat selkeitä. Harmillista oli, että yhteisiä perehdytysilaisuuksia ei ole onnistuttu toteuttamaan vastaajien kohdalla tasavertaisesti. Yhteisen perehdytyksen avulla on mahdollista perehdyttää tehokkaasti, taata tasapuolinen perehdytyksen sisältö sekä mahdollistaa ajatusten vaihto muiden uusien työntekijöiden ja perehdyttäjien. Avoimissa kehittämissuhteissa tuli lisäksi esiin toive kollegoiden erityisosaamisen paremmasta tiedonjakamisesta, jolloin olisi helpompi lähestyä oikeaa tahoja, kun tarvitsee asiantuntija-apua. Vastaajat kaipaivat myös enemmän säännöllisiä tapauksia sekä keskusteluja kollegoiden kanssa osana perehdytystä. Erityisosaamisen jatkuvaksi kehittämiseksi esitettiin luotavaksi (sähköisiä) foorumeita, joihin voisi jakaa tietoa ja käydä ammatillisia keskusteluja asiantuntijoiden kesken. Ryhmäperehdytysten ja etävalmennusten päätteeksi toivottiin yhteistä keskusteluaikaa, jolloin voi jakaa mielipiteitä ja ajatuksia sekä kysyä kysymyksiä. Nämä kaikki edellä mainitut asiat auttavat sisäistämään uusia asioita paremmin.

Mielipideväittämien perusteella perehdytysprosessi jäi kokonaisuutena hahmottumatta osalle vastaajista. Perehdytysprosessista ja sen toteutuksesta ei ole kerätty kohdeorga-

nisaatiossa systemaattisesti palautetta. Arviointi on välttämätöntä, jotta toimintaa voidaan uudistaa ja edelleen kehittää parempaan. Palautteen avulla saadaan talteen myös uudet ideat ja niitä voidaan kehittää ja jalostaa koko organisaation hyödyksi. (Eklund 2018: 114). Vaikuttaa siltä, ettei perehdytystä välttämättä mielletä vielä osaksi yrityksen osaamisen kehittämisen kokonaisuutta. *Vastausten perusteella vaikuttaa myös siltä, ettei perehdyttäjillä kaikin paikoin ole riittävästi aikaa perehdyttämiseen.* On mahdollista että, perehdytyksen suunnittelukin kärsii saman asian vuoksi. Jotta perehdytystä voidaan kehittää, organisaation johdon tulee huolehtia siitä, että perehdytyksen suunnittelulle ja toteuttamiselle on riittävästi aikaa. Myös resurssien riittävyys tulee pystyä varmistamaan koko perehdytysjakson ajalle.(Eklund 2018: 112–113.)

7.2 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen aineiston keruu tehtiin kyselylomakkeella oman työpaikkani työntekijöiltä. Kohdeorganisaatiolta anottiin tutkimuslupa, johon kirjattiin, ettei kysely saa aiheuttaa harmia kyselytutkimukseen osallistuville tai yritykselle. Koska kysely koski ainoastaan työpaikan henkilökuntaa, ei erillistä eettisen toimikunnan lupaa tarvittu. Tutkimuksesta tiedotettiin yritystä etukäteen. Kyselyn saatekirjeessä (liite 1.) tutkimuksen osallistujille kerrottiin miksi tutkimus tehdään ja miten tutkimustuloksia tullaan hyödyntämään. Saatekirjeessä tuotiin esiin, että kyselylomakkeeseen vastaaminen oli täysin vapaaehtoista ja mahdollista keskeyttää missä vaiheessa tahansa. Työntekijät vastasivat kyselyyn nimettömänä e-lomakkeella. Tutkimustulokset käsiteltiin ehdottoman luottamuksellisesti ja sellaisessa muodossa, ettei niistä voi tunnistaa vastaajaa. Tutkimustulosten analysoinnissa pyrittiin huomioimaan objektiivisuuden säilyttäminen.

Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan validiteetilla ja reliabiliteetilla. Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkitaan oikeita asioita. Ulkoinen validiteetti mittaa tutkimustulosten yleistettävyyttä eli sitä, että tutkimustulokset pätevät samanlaisissa tilanteissa. Sisältö validiteetti taas tarkoittaa oikeiden mittareiden käyttöä eli, että mitataan juuri sitä asiaa jota tutkitaan. Reliabiliteetilla kvantitatiivisessa tutkimuksessa tarkoitetaan tulosten pysyvyyttä eli toistettavuutta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetti voidaan ymmärtää tulkinnan samanlaisuutena tulkinnasta toiseen. (Kananen 2010: 123–130).

Tämä tutkimus oli kokonaistutkimus, jossa kysely lähetettiin etukäteen määritellylle tutkimusjoukolle, joten otannan vastaavuutta koko populaatioon ei arvioida(Kananen 2010:

98). Vastaajien ikä- ja sukupuolijakauma vastasivat kuitenkin melko hyvin koko henkilöstön ikä- ja sukupuolijakaumaa, mikä osaltaan vahvistaa tutkimustulosten validiteettia. Tutkimuksen sisäistä validiteettia pyrittiin varmistamaan käyttämällä mittarin suunnittelun pohjana aiemmissa tutkimuksissa käytettyjä ja toimiviksi todettuja kyselylomakkeita. Tutkimuksen reliabiliteetti on toistettavuuden osalta hyvä, sillä vastaavanlaisia kyselyitä on käytetty aiemmin ja tulokset vaikuttavat olevan pysyviä tuloksia kerta toisensa jälkeen.

Riittävää vastausprosenttia on mahdotonta määritellä, mutta hyvin alhainen vastausprosentti vaikuttaa aina tutkimuksen validiteettiin (Kananen 2010: 95). Tämän kyselytutkimuksen vastausprosentti oli 40 %, joten alhainen vastausprosentti on huomioitava tulosten tulkinnassa. Pienellä vastausmäärällä on vaikutusta myös tulosten eroja tulkittaessa. Tässä tutkimuksessa tämä näkyi testattaessa jakaumien eroja ammattiryhmien välillä tilastollisen Khin neliötestin avulla. Testien perusteella ammattiryhmien välillä oli eroja, mutta erot eivät olleet tilastollisesti merkitseviä, koska solujen havaintoyksiköiden määrävaatimukset eivät täyttyneet. (Kananen 2010: 102).

Kyselylomakkeen toimivuuden edellytyksenä on, että vastaaja ymmärtää kysymykset oikein, vastaajalla on kysymyksen edellyttämä tieto ja vastaaja haluaa antaa kysymyksiin liittyvän tiedon (Kananen 2010: 94.) Kysymysten ymmärrettävyyttä testattiin koeryhmällä ennen kyselyn tekemistä, jonka jälkeen lomakkeeseen tehtiin muutamia muutoksia. Varsinaisessa tutkimuksessa ei paljastunut virhetulkintoja kysymysten sisällöstä. Mieli- pidekysymyksiin oli vastattu johdonmukaisesti ja avoimiin kysymyksiin saatiin hyvin vastauksia, jotka tukivat strukturoitujen mieli- pidekysymysten vastauksia. Avoimissa vastauksissa toistuivat jonkin verran samat teemat kuin mieli- pidekysymyksissä esitetyt väittämät. Mieli- pidekysymykset saattoivat siten hieman ohjata vastaajien ajattelua.

8 Johtopäätökset ja kehittämissuhteet

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää työterveyshuollon perehdytyksen nykytilaa ja kehittämistarpeita työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien näkemysten pohjalta. Tutkimustulosten perusteella hyvin *toimivia ja säilytettäviä asioita* olivat vastaanotto työpaikalla, vuorovaikutus perehdytystilanteissa ja perehdyttäjien osaaminen. Lisäksi työntekijät olivat tyytyväisiä perehdytyksessä hyödynnettyyn itseopiskeltavaan kirjalliseen- ja videomateriaaliin. Työntekijät pystyivät sitoutumaan hyvin yrityksen arvoihin ja kokivat olevansa osa moniammatillista tiimiä. Perehdytysmenetelmistä vertaistuki koettiin erittäin tärkeäksi.

Tutkimustulosten perusteella *perehdytyksen ongelmat ja haitat sekä kehittämiskohteet* liittyivät perehdytysprosessin systemaattisuuden ja suunnitelmallisuuden puutteisiin. Tämä näkyi muun muassa nimetyn perehdyttäjän ja selkeän perehdytys suunnitelman puuttumisena. Perehdytyksen toteutuksessa haasteita oli seurantakeskustelujen ja loppukeskustelun toteutumisessa sekä perehdytyksen päätyttyä jatkokehityssuunnitelman laatimisessa. Perehdytysjakso koettiin liian lyhyeksi eikä perehdyttäjillä ollut aina riittävästi aikaa perehdyttämiseen. Uusien työntekijöiden tiedoissa ja taidoissa oli puutteita perehdytysjakson päätyttyä eikä osaamista ja lisäperehdytystarpeita kartoitettu systemaattisesti. Osaaminen oli heikointa yhteiset toimintamallien ja verkostojen tuntemisen osalta.

Ensisijainen kehittämissuositus on, että kohdeorganisaation perehdytysprosessia tulee yhdenmukaistaa laatimalla perehdytykselle organisaatiotason tavoitteet ja selkeä prosessikuvaus. Tavoitteiden avulla määritellään miten perehdytyksen odotetaan tukevan yrityksen toiminnan tavoitteita. Mallintamalla perehdytysprosessi alusta loppuun autetaan uutta työntekijää hahmottamaan perehdytyksen kokonaisuus ja sitoutumaan siihen. Työntekijöille nimetään motivoitunut ja osaava perehdyttäjä omasta yksiköstä, jonka puoleen on helppo kääntyä. Tarvittaessa nimetyille perehdyttäjille ja esimiehille voidaan järjestää koulutusta. Perehdytysprosessiin liittyvää terminologiaa olisi hyvä yhdenmukaistaa, jotta kaikki perehdytykseen osallistuvat tietävät mitä tarkoitetaan.

Toinen kehittämissuositus on, että perehdytystä varten luodaan valmiita dokumentteja tukemaan perehdytysprosessia. Perehdytysohjelma (excel muistilista) muutetaan sähköiseen muotoon, jolloin kunkin perehdyttäjän, esimiehen ja uuden työntekijän on helppo seurata missä vaiheessa perehdytys etenee. Yksilöllinen perehdytys suunnitelma laaditaan tämän dokumentin pohjalta yhdessä uuden työntekijän kanssa. Perehdyttäjän ja uuden työntekijän välisiin keskusteluihin luodaan runko ja perehdytysjakson päätyttyä työntekijälle laaditaan kehityssuunnitelma kehityskeskustelulomakkeelle ja se nivotaan osaksi kehityskeskustelukäytäntöä.

Kolmanneksi vastavalmistuneiden työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien tukea jatketaan tarvittaessa nimetyn perehdyttäjän tai mentorin toimesta ensimmäisen työvuoden ajan. Kokeneiden, pitkään alalla työskennelleiden, osaamista ja ammattitaitoa voidaan hyödyntää mentorin roolissa. Mentorin tehtävä voi olla myös merkittävä uusi työmotivaati-

tion lähde ikääntyvälle työntekijälle ja sen mahdollistaminen kuvastaa organisaation arvostusta ikääntyvien työntekijöiden tietotaitoa kohtaan. Esimies on jatkossakin vastuussa perehdytyksen onnistumisesta ja osaamisen varmistamisesta.

Neljänneksi perehdytysmateriaaleja tulee edelleen kehittää vastaamaan nykyistä työelämää. Perehdytysmateriaali tulee keskittää yhteen paikkaan, missä sitä on helppo päivittää ja pitää ajan tasalla. Joihinkin perehdytyksen osa-alueisiin perehdytys voidaan järjestää etäkoulutusta tai ryhmämuotoisena yhteisperehdytyksenä.

Lähteet

Ahokas, Laura – Mäkeläinen, Jukka 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – ennakkoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus 2019. Saatavissa sähköisesti <https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua>. Viitattu 22.10.2019.

Aluehallintovirasto 2019. Työsuojelu. Verkkojulkaisu <<https://www.avi.fi/web/avi/tyosuojelu>>. Luettu 2.11.2019.

Eklund, Annina 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. 1. painos. Helsinki: Grano Oy.

Ihaksi, Eeva 2011. Erikoissairaanhoidon osastonhoitajan perehdyttäminen Balanced Scorecardin neljän näkökulman osaamisalueisiin. Pro-gradu tutkielma. Itä-Suomen Yliopisto. Hoitotieteen laitos.

Jokisaari, Markku – Toppinen-Tanner, Salla – Wallin, Marjo – Varje, Pekka – Hakanen, Jari – Vuori, Jukka 2011. Nuorten työntekijöiden sosiaalisuus työpaikoilla – sosiaalisten suhteiden, hyvinvoinnin ja perehdytyksen merkitys. Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavissa sähköisesti <<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134848/Nuorten%20tyontekijoiden%20sosialisaatio%20tyopaikoilla%20Sosiaalisten%20suhteiden%2c%20hyvinvoinnin%20ja%20perehdytyksen%20merkitys.pdf?sequence=1>>. Luettu 14.9.2019.

Hannonen, Heli – Koivisto, Tiina – Koroma, Johanna – Nyberg, Mika – Perkiö-Mäkelä, Merja – Sormunen, Erja – Paajanen, Teemu 2019. Työfysioterapian ja työterveyspsykologian hyvät käytännöt. Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavissa sähköisenä <<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/opus/tyofysioterapian-ja-tyoterveys-psykologian-hyvät-kaytannot/>>. Luettu 27.10.2019.

Hatler, Carol – Stoffers, Patricia - Kelly, Lisa – Redding, Kelly – Carr, Linda L. Work Unit Transformation To Welcome New Graduate Nurses: Using Nurses' Wisdom. Nursing Economics . March-April 2011/Vol. 29/No. 2 88-93.

Ihalainen, Kirsti 2019. Perehdytys Jorvin päivystyksessä – perehdyttäjän näkökulma. YAMK opinnäytetyö. Metropolia. Helsinki.

Kananen, Jorma 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketoiminta ja palvelut -yksikkö 2010.

Kangas, Pirkko – Hämäläinen, Juha 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Karjalainen, Merja 2010: Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Väitöskirja. Jyväskylän Yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Jyväskylä: University Printing House.

Kansaneläkelaitos (Kela) 2019. Työterveyshuollon järjestäminen. Verkkojulkaisu <<https://www.kela.fi/tyonantajat-tyoterveyshuolto-jarjestaminen>>. Luettu 17.10.2019

Ketola, Hannu 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Väitöskirja. Jyväskylän Yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. Jyväskylä: University Printing House.

Koponen, Eija-Leena 2015. Sosiaali- ja terveystalouden työvoiman riittävyys nyt ja tulevaisuudessa. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavissa sähköisesti <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75078/TEMraportti_13_2015_web_27022015.pdf> Luettu 17.10.2019.

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

Kupias, Päivi – Peltola, Raija 2019. Oppiminen työssä. Gaudeamus Oy. Tallinna: Prinston Trükikoda.

Lahti, Tuula 2007. Sairaanhoidajien työhön perehdyttäminen. Pro gradu tutkielma. Tampereen Yliopisto. Hoitotieteen laitos. Saatavissa sähköisesti <<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/77984/gradu01898.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Luettu 17.10.2019.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609. Luettu 19.8.2019.

Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 17.8.1992/785. Luettu 19.8.2019.

Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 28.6.1994/559. Luettu 19.8.2019.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan yhteistoiminnasta 20.1.2006/44. Luettu 6.8.2019.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334. Luettu 6.8.2019.

Lappalainen, Kirsi – Aminoff, Merike – Hakulinen, Hanna – Hirvonen, Maria – Räsänen, Kimmo – Sauni, Riitta – Stengård, Jari 2015. Työterveyshuolto Suomessa vuonna 2015 ja kehitystrendi 2000 – 2015. Helsinki: Työterveyslaitos. Saatavissa sähköisesti <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131293/Ty%c3%b6terveyshuolto_Suomessa_vuonna_2015.pdf?sequence=3&isAllowed=y>. Luettu 17.10.2019.

Liski, Minna – Horn, Sari – Villanen, Marjut 2007. Hyvä perehdytysopas. Kumppanuudessa tuloksiin pk-yrityksissä. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu. Sarja B oppimateriaalia. Lahti: Esa Print Oy.

Manka, Marja-Liisa – Hakala, Liisa 2011. Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena. Tukea tuottavuuden ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen. Tampereen yliopisto. Tampere: Tammerprint Oy.

Niemelä, Tiina 2019. Uuden työntekijän perehdyttäminen vatsaelinkirurgisilla vuodeosastoilla Jorvin sairaalassa. YAMK opinnäytetyö. Metropolia.

Peltokoski, Jaana 2016. Kokonaisvaltainen perehdytysprosessi erikoissairaanhoidon toimintaympäristössä. Äskettäin rekrytoitujen sairaanhoitajien ja lääkärien näkökulmat. Väitöskirja tutkimus. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta.

Pesonen, Anni 2011. Osastonhoitajien näkemykset perehdyttämisestään erikoissairaanhoidossa. Pro-gradu tutkielma. Itä-Suomen Yliopisto. Hoitotieteen laitos.

Rush, Kathy L. – Adamack, Monica – Gordon, Jason – Lilly, Meredith – Janke, Robert 2017. Best practices of formal new graduate nurse transition programs: An integrative review. International Journal of Nursing Studies (2013)Vol. 50 345–356.

Salojärvi, Sari 2009. Osaamisen johtaminen ja kehittäminen. Teoksessa Helsilä, Martti – Salojärvi, Sari (toim.): Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Talentum Media Oy 2009. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Silvestre, Josephine H. – Ulrich, Beth T. – Johnson, Tricia – Spector, Nancy – Blegen, Mary A. 2017. A Multisite Study on a New Graduate Registered Nurse Transition to Practice Program: Return on Investment. Nursing Economics May-June 2017/Vol. 35/No. 3. 110–118.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2019, Työterveyshuolto ja työkyvyn ylläpito. Verkkojulkaisu <<https://stm.fi/tyoelama/tyoterveys>>. Luettu 18.8.2019.

Suomen työterveyshoitajaliitto 2019. Työterveyshoitajan työ. Verkkojulkaisu<<https://www.stthl.fi/site/assets/files/1219/tyoterveyshoitajan-tyon-viitekehys-ja-vaativuus-a4.pdf>>. Luettu 19.8.2019

Surakka, Tuula 2009. Hyvä työpaikka hoitoalalla – näin haetaan ja sitoutetaan osaajia. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

Tossavainen, Jenni 2006. Työhön perehdytys asiantuntijaorganisaatioissa. Pro-gradu tutkielma. Tampereen Yliopisto. Kasvatustieteenlaitos.

Työfysioterapeutit ry. 2019. Työfysioterapeutti. Verkkojulkaisu <http://www.tyofysioterapeutit.fi/wordpr/wp-content/uploads/2015/09/esite_fin.pdf> Luettu 19.8.2019

Työterveyshuollon ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden pätevyys ja sosiaali- ja terveysministeriön ohjeet työterveyshuollon täydennyskoulutuksesta 2016. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja. Verkkojulkaisu<<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3795-6>>.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Luettu19.8.2019.

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383. Luettu 18.8.2019.

Työsuojeluhallinto 2019. Työterveyshuolto. Verkkojulkaisu <<https://www.tyosuojelu.fi/tyoterveys-ja-tapaturmat/tyoterveyshuolto>>. Luettu_14.9.2019.

Työturvallisuuskeskus 2019. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. Verkkojulkaisu. <https://ttk.fi/tyoturvaluisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus>. Luettu 24.8.2019.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/ 738. Luettu 5.1.2019.

Työterveyslaitos 2019a. Hyvä työura alkaa perehdytyksestä. Verkkojulkaisu <<https://www.ttl.fi/hyva-tyoura-alkaa-perehdytyksesta>>. Luettu 14.9.2019

Työterveyslaitos 2019b. Perehdyttäjän Top 10 muistilista eri kulttuurista tulevalle nuorelle. Verkkojulkaisu< <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittymisen/perehdyttajan-top-10-muistilista/>>. Luettu 22.10.2019.

Valtioneuvoston asetus 10.10.2013/708. Valtioneuvoston asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta. Luettu 18.8.2019.

Valvira 2019. Terveysthuollon ammattihenkilöiden valvonta. Verkkojulkaisu <<https://www.valvira.fi/terveydenhuolto/valvonta>>. Luettu 25.10.2019.

Vähätorppa, Heidi 2019. Hoitohenkilöstön kokemukset perehdytyksestä yritysintegraatiossa. YAMK opinnäytetyö. Metropolia. Helsinki.

Yhdenvertaisuuslaki 30.12.2014/1325. Luettu 19.8.2019.

Saatekirje tutkimukseen osallistuville

Hyvä työterveyshoitaja / työfysioterapeutti

Opiskelen Metropoliaassa Sosiaali- ja terveysalan johtamisen opintojen YAMK-tutkintoa. Teen opinnäytetyön uuden työntekijän perehdytyksestä työterveyshuollossa. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa työterveyshoitajien ja työfysioterapeuttien näkemyksiä siitä, miten nykyinen perehdytys on toteutunut ja mitä kehitettävää perehdytyksessä on.

Hyvä perehdytys on kaikkien etu! Osallistumalla tutkimukseen voit vaikuttaa siihen, miten perehdytystä tulevaisuudessa järjestetään ja kehitetään työpaikallasi.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja nimetöntä. Voit keskeyttää vastaamisen missä vaiheessa tahansa. Tulokset käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti siten, että vastaajia ei voida tunnistaa.

Linkki kyselyyn:

Vastaaminen kestää noin 15 - 20 minuuttia.

Vastaathan kyselyyn mahdollisimman pian, kuitenkin viimeistään 11.9.2019 mennessä.

Opinnäytetyöni ohjaajat ovat Metropolia Ammattikorkeakoulun lehtori Antti Niemi (TtT), antti.niemi@metropolia.fi ja työelämäohjaajana toimii kehittämispäällikkö Leena Uronen (TtM).

Jos sinulla on kysyttävää tutkimukseen tai kyselylomakkeen täyttämiseen liittyen, voit ottaa minuun yhteyttä sähköpostilla raili.vartiainen@metropolia.fi

Kiitos yhteistyöstä!

Raili Vartiainen

YAMK-opiskelija, Metropolia

Kyselylomake

Taustatiedot

Valitse alla olevista taustatiedoista jokaisessa kohdassa sinun kohdallasi paikkansa pitävä vaihtoehto.

1. Ammattinimike
 - Työterveyshoitaja
 - Työfysioterapeutti
2. Sukupuoli
 - mies
 - nainen
 - muu
3. Ikä
 - 18 – 29 v
 - 30 – 39 v
 - 40 – 49 v
 - 50 v tai yli
4. Työsuhteen kesto nykyisessä työpaikassa
 - 3 - 6 kk
 - 7 kk - 1 v
 - yli 1 v
5. Aiempi työkokemus työterveyshuollossa aloittaessasi nykyisessä työpaikassa
 - ei aiempaa työkokemusta
 - alle 2 v
 - 2-10 v
 - yli 10 v
6. Perehdytyksen kesto kokonaisuudessaan
 - alle 1 kk
 - 1 kk
 - yli 1 kk - 2 kk
 - yli 2kk

Mielipiteiden vastausvaihtoehdot ovat 1= samaa mieltä, 2= Jokseenkin samaa mieltä, 3= ei samaa eikä eri mieltä, 4= jokseenkin eri mieltä, 5=eri mieltä.

Arvioi kokemuksiasi ensimmäisinä työpäivinä uudessa työpaikassasi. Arvioi jokainen väittämä erikseen ja valitse vaihtoehto (1,2,3,4,5) joka vastaa parhaiten mielipidettäsi.

Uuteen työpaikkaan tulo

7. Esimies otti minut hyvin vastaan ensimmäisenä työpäivänä
8. Minulle oli nimetty perehdyttäjä joka ohjasi ja neuvoi minua
9. Minulle esiteltiin työtilat ja työvälineet
10. Minut esiteltiin muille työntekijöille ja sain kertoa itsestäni
11. Koin olevani tervetullut uuteen työyhteisöön
12. Sain riittävästi apua ja tukea ensimmäisinä työpäivinä

Seuraavassa tiedustellaan kokemuksiasi perehdytysprosessin toteutumisesta. Arvioi jokainen väittämä erikseen ja valitse vaihtoehto (1,2,3,4,5) joka vastaa parhaiten mielipidettäsi.

Perehdytyksen valmistelu ja suunnittelu

13. Perehdytyksen tavoitteet käytiin läpi perehdytyksen alussa
14. Perehdytyksen apuna käytettiin valmista perehdytysohjelmaa (excel muistilista)
15. Taustani ja osaamiseni huomioitiin perehdytyksen suunnittelussa
16. Sain osallistua perehdytyksen suunnitteluun ja aikataulutukseen

Perehdytyksen toteutus

17. Perehdyttäjälläni oli riittävästi aikaa perehdyttämiseen
18. Vuorovaikutus perehdytystilanteissa oli kahdensuuntaista ja kannustavaa
19. Edistymistäni arvioitiin seurantakeskusteluihin
20. Minulla oli mahdollisuus tuoda esiin mielipiteitä ja kysymyksiä
21. Osaamistani hyödynnettiin työpaikan toiminnan kehittämisessä (erityisosaaminen)
22. Minua opastettiin ja kannustettiin itsenäiseen tiedonhankintaan
23. Olin itse aktiivinen perehtyjä (kirjallinen/sähköinen materiaali, kollegan apu)
24. Perehdytysjakson päätteeksi käytiin loppu-/palautekeskustelu
25. Minulla oli ammatillinen kehityssuunnitelma perehdytysjakson päätyttyä

Perehdytyksen arviointi

26. Tietoni ja taitoni olivat riittävät työtehtävääni perehdytyksen päätyttyä
27. Työ ja työtehtävät vastasivat odotuksiani
28. Perehdytysprosessi kokonaisuutena oli selkeä ja suunnitelmallinen
29. Eri perehdyttäjien välinen työnjako ja roolit olivat selkeät

30. Perehdyttäjät osasivat asiansa
31. Perehdytysjakson läpivientiaika oli sopiva
32. Esimieheni oli kiinnostunut perehdytykseni etenemisestä ja onnistumisesta

Seuraavassa tiedustellaan mitä perehdytysmenetelmiä perehdytyksessä käytettiin henkilökohtaisen perehdytyksen lisäksi. Arvioi jokainen väittämä erikseen ja valitse vaihtoehto (1,2,3,4,5) joka vastaa parhaiten mielipidettäsi.

Perehdytysmenetelmät

33. Minulle annettiin itseopiskeltavaa materiaalia (kirjallinen materiaali, intranet, internet)
34. Perehdytyksessä hyödynnettiin Moodle oppimisympäristöä
35. Perehdytyksessä hyödynnettiin koulutus äänitteitä (kuunneltavat luennot)
36. Perehdytyksessä hyödynnettiin video-ohjeita (mm. appien asennus)
37. Osallistuin uusille työntekijöille järjestettyyn yhteiseen koulutukseen

Arvioi seuraavaksi miten hyvin pystyit omaksumaan perehdytettävät asiat työssäsi perehdytysjakson jälkeen. Arvioi jokainen väittämä erikseen ja valitse vaihtoehto (1,2,3,4,5) joka vastaa parhaiten mielipidettäsi.

Perehdytettävien asioiden omaksuminen

38. Oman työni tavoitteet ja vastualueet olivat minulle selkeät
39. Tiesin asiakkaideni tarpeista ja odotuksista
40. Pystyin sitoutumaan yrityksen arvoihin ja toimintaperiaatteisiin
41. Osasin käyttää sujuvasti työssäni tarvittavia tietojärjestelmiä ja -ohjelmia
42. Hallitsin työpaikan toimintamallit ja perusprosessit
43. Tunsin työni kannalta merkitykselliset verkostot ja osaan toimia niissä (työpaikan sisäiset ja ulkoiset verkostot)
44. Koin olevani osa moniammatillista tiimiä
45. Osasin myydä ja markkinoida omaa työtäni ja yrityksen palveluita asiakkaille
46. Olin tietoinen henkilöstöpalveluista ja -eduista
47. Osasin toimia poikkeustilanteissa (ensiapu, paloturvallisuus, väkivallan uhka)

Perehdytyksen järjestäminen ja kehittäminen jatkossa

Avoimet kysymykset

Vastaa lopuksi seuraaviin kysymyksiin omin sanoin

48. Mikä perehdytyksessä oli hyvää ja säilyttämisen arvoista?
49. Mitä ongelmia ja heikkouksia perehdytyksessä on?
50. Miten perehdytystä mielestäsi tulisi kehittää?

Taulukoita

Taulukko 1. Vastaajien taustamuuttujat

	fr	%
Ikä n=58		
18 - 29 v	13	22,4
30 - 39 v	17	29,3
40 - 49 v	17	29,3
50v tai yli	11	19,0
Sukupuoli n=58		
Nainen	57	98,3
Mies	1	1,7
Ammattiryhmä n=58		
Työterveyshoitaja	49	84,5
Työfysioterapeutti	9	15,5
Työsuhteen kesto nykyisessä työpaikassa n=58		
3-6kk	10	17,2
7kk-1v	19	32,8
yli 1v	29	50,0
Aiempi työkokemus työterveyshuollossa n=58		
ei aiempaa työkokemusta	22	37,9
alle 2v	8	13,8
2-10v	11	19,0
yli 10v	17	29,3
Perehdytyksen kesto nykyisessä työpaikassa n=58		
alle 1 kk	32	55,2
1kk	10	17,2
yli 1 kk-2kk	7	12,1
yli 2kk	9	15,5

Taulukko 2. Kaikki muuttajat taulukossa

Väittäjä	n	Ka	Luo- kat 1-2 fr	Luokka 3 fr	Luo- kat 4-5 fr	Luo- kat 1-2 (%)	Luokka 3 (%)	Luo- kat 4-5 (%)
7. Uuteen työpaikkaan tulo: Esimies otti minut hyvin vastaan ensimmäisenä työpäivänäni	58	1,07	58			100,0		
7. Uuteen työpaikkaan tulo: Minulle oli nimetty perehdyttäjä joka ohjasi ja neuvoi minua	58	2,33	39	3	16	67,2	5,2	27,6
7. Uuteen työpaikkaan tulo: Minulle esiteltiin työtilat ja työvälineet	58	1,34	53	1	4	91,4	1,7	6,9
7. Uuteen työpaikkaan tulo: Minut esiteltiin muille työntekijöille ja sain kertoa itsestäni	58	1,48	52	1	5	89,7	1,7	8,6
7. Uuteen työpaikkaan tulo: Koin olevani terve- tullut uuteen työyhteisöön	58	1,22	56	1	1	96,6	1,7	1,7
7. Uuteen työpaikkaan tulo: Sain riittävästi apua ja tukea ensimmäisinä työpäivinä	58	1,71	48	4	6	82,8	6,9	10,3
8. Perehdytykseen valmistautuminen ja suun- nittelu: Perehdytyksen tavoitteet käytiin läpi perehdytyksen alussa	58	2,00	45	3	10	77,6	5,2	17,2
8. Perehdytykseen valmistautuminen ja suun- nittelu: Perehdytyksen apuna käytettiin val- mista perehdytysohjelmaa (excel)	58	1,86	46	3	9	79,3	5,2	15,5
8. Perehdytykseen valmistautuminen ja suun- nittelu: Taustani ja osaamiseni huomioitiin pe- rehdytyksen suunnittelussa	57	2,12	42	1	14	73,7	1,8	24,6
8. Perehdytykseen valmistautuminen ja suun- nittelu: Minulle laadittiin henkilökohtainen pe- rehdytys suunnitelma	58	2,67	33	7	18	56,9	12,1	31,0
9. Perehdytyksen toteutus: Perehdyttäjälläni oli riittävästi aikaa perehdyttämiseen	58	2,69	31	6	21	53,4	10,3	36,2
9. Perehdytyksen toteutus: Vuorovaikutus pe- rehdytystilanteissa oli kahdensuuntaista ja kannustavaa	57	1,46	54	3		94,7	5,3	
9. Perehdytyksen toteutus: Minulla oli mahdol- lisuus tuoda esiin mielipiteitä ja kysymyksiä	58	1,40	54	3	1	93,1	5,2	1,7
9. Perehdytyksen toteutus: Edistymistäni arvi- oitiin seurantakeskusteluihin	58	2,69	30	6	22	51,7	10,3	37,9
9. Perehdytyksen toteutus: Osaamistani hyö- dynnettiin työpaikan toiminnan kehittämi- sessä (erityisosaaminen)	58	2,67	26	18	14	44,8	31,0	24,1
9. Perehdytyksen toteutus: Minua opastettiin ja kannustettiin itsenäiseen tiedonhankintaan	58	1,36	55	2	1	94,8	3,4	1,7
9. Perehdytyksen toteutus: Olin itse aktiivinen perehdyttäjä (kirjallinen/sähköinen materiaali, kol- legan/asiantuntijoiden apu)	57	1,30	56		1	98,2		1,8
9. Perehdytyksen toteutus: Perehdytysjakson pääteeksi käytiin loppu-/palauttekeskustelu	58	2,81	29	7	22	50,0	12,1	37,9
9. Perehdytyksen toteutus: Minulla oli ammatil- linen kehityssuunnitelmaperehdytysjakson päätyttyä	57	3,35	20	8	29	35,1	14,0	50,9
10. Perehdytyksen arviointi: Tietoni ja taitoni olivat riittävät työtehtävääni perehdytyksen päätyttyä	58	2,59	34	7	17	58,6	12,1	29,3
10. Perehdytyksen arviointi: Työ ja työtehtävät vastasivat odotuksiani	57	1,72	49	4	4	86,0	7,0	7,0

10. Perehdytyksen arviointi: Perehdytysprosessi kokonaisuutena oli selkeä ja suunnitelmallinen	58	2,78	31	8	19	53,4	13,8	32,8
10. Perehdytyksen arviointi: Eri perehdyttäjien välinen työnjako ja roolit olivat selkeät	57	2,63	29	10	18	50,9	17,5	31,6
10. Perehdytyksen arviointi: Perehdyttäjät osasivat asiansa	58	1,59	50	6	2	86,2	10,3	3,4
10. Perehdytyksen arviointi: Perehdytysjakson läpivientiaika oli sopiva	57	2,70	26	13	18	45,6	22,8	31,6
10. Perehdytyksen arviointi: Esimieheni oli kiinnostunut perehdytykseni etenemisestä ja onnistumisesta	58	2,03	41	8	9	70,7	13,8	15,5
10. Perehdytyksen arviointi: Perehdytys kannusti minua jäämään nykyiseen työpaikkaani	56	2,18	35	13	8	62,5	23,2	14,3
11. Käytetyt menetelmät: Minulle annettiin itseopiskeltavaa materiaalia(kirjallinen materiaali, intranet, internet)	58	1,40	55	1	2	94,8	1,7	3,4
11. Käytetyt menetelmät: Perehdytyksessä hyödynnettiin Moodle oppimisympäristöä	58	2,14	39	7	12	67,2	12,1	20,7
11. Käytetyt menetelmät: Perehdytyksessä hyödynnettiin koulutus äänitteitä(kuunneltavat luennot)	57	2,54	31	7	19	54,4	12,3	33,3
11. Käytetyt menetelmät: Perehdytyksessä hyödynnettiin video-ohjeita (mm. appien asennus)	56	2,59	32	4	20	57,1	7,1	35,7
11. Käytetyt menetelmät: Osallistuin uusille työntekijöille järjestettyyn yhteiseen koulutukseen	58	3,03	28	4	26	48,3	6,9	44,8
12. Tiedot ja taidot perehdytyksen jälkeen: Oman työni tavoitteet ja vastualueet olivat minulle selkeät(tehtäväkuvaus)	58	1,84	50	2	6	86,2	3,4	10,3
12. Tiedot ja taidot perehdytyksen jälkeen: Tiesin asiakkaideni tarpeista ja odotuksista	56	2,09	43	6	7	76,8	10,7	12,5
12. Tiedot ja taidot perehdytyksen jälkeen: Pystyin sitoutumaan yrityksen arvoihin ja toimintaperiaatteisiin	58	1,67	50	4	4	86,2	6,9	6,9
12. Tiedot ja taidot perehdytyksen jälkeen: Osasin käyttää sujuvasti työssäni tarvittavia tietojärjestelmiä ja -ohjelmia	58	2,28	40	3	15	69,0	5,2	25,9
12. Tiedot ja taidot perehdytyksen jälkeen: Hallitsin työpaikan toimintamallit ja perusprosessit	58	2,71	31	8	19	53,4	13,8	32,8
12. Tiedot ja taidot perehdytyksen jälkeen: Tunsin työni kannalta merkitykselliset verkostot ja osasin toimia niissä	58	2,66	33	7	18	56,9	12,1	31,0
12. Tiedot ja taidot perehdytyksen jälkeen: Koin olevani osa moniammatillista tiimiä	57	1,91	45	3	9	78,9	5,3	15,8
12. Tiedot ja taidot perehdytyksen jälkeen: Osasin myydä ja markkinoida omaa työtäni ja yrityksen palveluita asiakkaille	58	2,74	29	10	19	50,0	17,2	32,8
12. Tiedot ja taidot perehdytyksen jälkeen: Olin tietoinen henkilöstöpalveluista ja -eduista	58	2,81	29	7	22	50,0	12,1	37,9
12. Tiedot ja taidot perehdytyksen jälkeen: Osasin toimia poikkeustilanteissa (ensiapu, paloturvallisuus, väkivallan uhka)	58	2,55	32	10	16	55,2	17,2	27,6

Taulukko 3. Iän vaikutus perehdytyksen kestoon

Khiin tarkka neliötesti p=0,334			1. Ikä				Yht.	
			18-29	30-39	40-49	50v tai yli		
6. Perehdytyksen kesto kokonaisuudessaan	alle 1 kk	fr	5	12	8	7	32	
		%	38,5	70,6	47,1	63,6	55,2	
	1kk	fr	4	2	4	0	10	
		%	30,8	11,8	23,5	0,0	17,2	
	yli 1 kk-2kk	fr	2	0	2	3	7	
		%	15,4	0,0	11,8	27,3	12,1	
	yli 2kk	fr	2	3	3	1	9	
		%	15,4	17,6	17,6	9,1	15,5	
	Yhteensä		fr	13	17	17	11	58
			%	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Taulukko 4. Työkokemuksen vaikutus perehdytyksen kestoon

Tarkka Khiin neliötesti p=0,324			Aiempi työkokemus työterveyshuollossa				Yht.	
			ei työkokemusta	alle 2v	2-10v	yli 10v		
6. Perehdytyksen kesto kokonaisuudessaan	alle 1 kk	fr	13	5	6	8	32	
		%	59,1	62,5	54,5	47,1	55,2	
	1kk	fr	6	1	0	3	10	
		%	27,3	12,5	0,0	17,6	17,2	
	yli 1 kk-2kk	fr	1	1	1	4	7	
		%	4,5	12,5	9,1	23,5	12,1	
	yli 2kk	fr	2	1	4	2	9	
		%	9,1	12,5	36,4	11,8	15,5	
	Yhteensä		fr	22	8	11	17	58
			%	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Taulukko 5. Ammattiryhmän vaikutus perehdytyksen keston

Tarkka Khiin neliötesti p=0,686			Ammattiryhmä		Yht.	
			Työterveyshoitaja	Työfysioterapeutti		
6. Perehdytyksen kesto kokonaisuudessaan	alle 1 kk	fr	26	6	32	
		%	53,1	66,7	55,2	
	1kk	fr	8	2	10	
		%	16,3	22,2	17,2	
	yli 1 kk- 2kk	fr	7	0	7	
		%	14,3	0,0	12,1	
	yli 2kk	fr	8	1	9	
		%	16,3	11,1	15,5	
	Yhteensä		fr	49	9	58
			%	100,0	100,0	100,0

Taulukko 6. Ammattiryhmän vaikutus osaamisen hyödyntämiseen työpaikan toiminnan kehittämisessä

Tarkka Khiin neliötesti p=0,575			3. Ammattiryhmä		Total	
			Työterveyshoitaja	Työfysioterapeutti		
9. Perehdytyksen toteutus: Osaamistani hyödynnettiin työpaikan toiminnan kehittämisessä(erityisosaaminen)	Samaa mieltä	fr	12	1	13	
		%	24,5	11,1	22,4	
	Jokseenkin samaa mieltä	fr	12	1	13	
		%	24,5	11,1	22,4	
	Ei samaa eikä eri mieltä	fr	15	3	18	
		%	30,6	33,3	31,0	
	Jokseenkin eri mieltä	fr	6	2	8	
		%	12,2	22,2	13,8	
	Eri mieltä	fr	4	2	6	
		%	8,2	22,2	10,3	
	Yhteensä		fr	49	9	58
			%	100,0	100,0	100,0

Taulukko 7. Ammattiryhmän vaikutus tietojen ja taitojen riittävyyteen perehdytyksen päätyttyä

Tarkka Khiin neliötesti p=0,855			3. Ammattiryhmä		Yht.	
			Työterveyshoitaja	Työfysioterapeutti		
10. Perehdytyksen arviointi: Tietoni ja taitoni olivat riittävät työtehtävääni perehdytyksen päätyttyä	Samaa mieltä	fr	12	1	13	
		%	24,5	11,1	22,4	
	Jokseenkin samaa mieltä	fr	18	3	21	
		%	36,7	33,3	36,2	
	Ei samaa eikä eri mieltä	fr	5	2	7	
		%	10,2	22,2	12,1	
	Jokseenkin eri mieltä	fr	9	2	11	
		%	18,4	22,2	19,0	
	Eri mieltä	fr	5	1	6	
		%	10,2	11,1	10,3	
	Yhteensä		fr	49	9	58
			%	100,0	100,0	100,0

Taulukko 8. Ammattiryhmän vaikutus kehityssuunnitelman laatimiseen

Tarkka Khiin neliötesti p= 0,526			3. Ammattiryhmä		Total	
			Työterveyshoitaja	Työfysioterapeutti		
9. Perehdytyksen toteutus: Minulla oli ammatillinen kehityssuunnitelmaperehdytysjakson päätyttyä	Samaa mieltä	fr	8	0	8	
		%	16,7	0,0	14,0	
	Jokseenkin samaa mieltä	fr	10	2	12	
		%	20,8	22,2	21,1	
	Ei samaa eikä eri mieltä	fr	7	1	8	
		%	14,6	11,1	14,0	
	Jokseenkin eri mieltä	fr	9	1	10	
		%	18,8	11,1	17,5	
	Eri mieltä	fr	14	5	19	
		%	29,2	55,6	33,3	
	Yhteensä		fr	48	9	57
			%	100,0	100,0	100,0

Taulukko 9. Esimerkki aineiston analyysin etenemisestä: Nykyisen perehdytyksen hyvät käytännöt

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Työtoverit ottivat hyvin vastaan, oli hyvä että käytössä oli edes jonkinlainen kirjallinen perehdytysuunnitelma. Tuntui, että oli lämpimästi tervetullut ja ajateltu miten asioita viedään eteenpäin.	Työtoverit ottivat hyvin vastaan Tunsin olevani tervetullut	Hyvä vastaanotto (2)	Työn aloitukseen liittyvä positiivinen tunnekokemus (7)	Nykyisen perehdytyksen hyvät käytännöt
Ajantasainen ohjauksen saanti, että on joku keneltä saa apua kun tulee ongelma vastaan. Apua on saanut aina uudelleen ja uudelleen Apua sai aina	Henkilö jolta saa ohjausta ja apua oikea-aikaisesti Apua saa toistuvasti Sain aina apua	Turvallisuuden tunne (3)		
Riittävän pitkä perehdytys, matalat tavoitteet ensimmäisille viikoille	Matalammat tavoitteet ensimmäisillä viikoilla	Helpotuksen tunne (1)		
Ystävällisyys	Ystävällisyys	Ystävällisyys (1)		
Työkaverin taidot loistavat	Hyvät työkaverin taidot	Perehdyttäjän tiedot ja taidot (1)	Perehdytystaidot (4)	
Sain hyvän perehdyttäjän, jolla oli suunnitelma sekä riittävästi aikaa minulle.	Minulla oli hyvä perehdyttäjä	Hyvä perehdyttäjä (1)		
Perustyö on tuttua mutta ns "talon käytäntöihin" opetettiin hyvin.	Talon käytäntöihin opetettiin hyvin	Perehdyttäjien osaaminen (1)		
keskusteluyhteys	Keskusteluyhteys	Hyvä vuorovaikutus (1)		
Työkaverin taidot loistavat Kollegoiden perehdytykset. Ns.Hiljainen tieto jota eläkkeelle jäävä kollegani minulle antoi. perehdyttäjän käsitys käytännön työstä. Kollegan perehdytys on tärkeää.	Hyvät työkaverin taidot Kollegoiden perehdytys oli hyvää Hiljaisen tiedon saaminen Perehdyttäjän käsitys käytännön työstä Kollegan perehdytys	Vertaistuki (5)	Perehdytysmenetelmät (16)	
Se, että sai mennä eri henkilöiden kanssa läpi eri asioita, oli hyvä. Se, että perehdyttäjiä on useampia henkilöitä. Useita perehdyttäjiä Useat eri perehdyttäjien työnjako oli hyvä.	Perehdyttäjänä toimi eri henkilöitä Useampia perehdyttäjiä Useita perehdyttäjiä Useat eri perehdyttäjät	Useita perehdyttäjiä (4)		
Moodle Moodle ympäristö+ verkkokoulutukset Hyvää olivat hyvät materiaalit Moodlessa	Moodle Moodle ja verkkokoulutus Materiaalit Moodlessa	Sähköinen perehdytysmateriaali (3)		
Mahdollisuus itsenäiseen opiskeluun perehtymisjaksolla oli myös hyvä.	Mahdollisuus itsenäiseen opiskeluun	itsenäinen opiskelu (1)		
Menetelmien moninaisuus	Perehdytysmenetelmien moninaisuus	Monipuoliset perehdytysmenetelmät (1)		
Hyvät materiaalit ja opastus niiden hyödyntämiseen	Hyvät perehdytysmateriaalit ja opastus niihin	Perehdytysmateriaalit (1)		
Yhteiset perehdytykset uusien kanssa, jossa varattu riittävästi aikaa ja voidaan jakaa kokemuksia.	Yhteisperehdytykset joissa oli riittävästi aikaa	Ryhmäperehdytys (1)		