



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Anna-Liisa Seppälä

Osastonhoitajien arvioita perehdytyk- sestään sekä ehdotuksia perehdytyk- sen kehittämiseksi

Metropolia Ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveysalan palvelui-
den ja liiketoiminnan johtaminen
YAMK
Opinnäytetyö
16.12.2019

Tekijä(t) Otsikko	Anna-Liisa Seppälä Osastonhoitajien arvioita perehdytyksestään sekä ehdotuksia perehdytyksen kehittämiseksi
Sivumäärä Aika	71 sivua + 2 liitettä 16.12.2019
Tutkinto	Bioanalyttikko YAMK
Tutkinto-ohjelma	Sosiaali- ja terveysalan palvelujen ja liiketoiminnan johtaminen YAMK
Suuntautumisvaihtoehto	-
Ohjaaja(t)	TtT, Lehtori Ly Kalam -Salminen TtM Resurssipäällikkö Anu Rasinsalo
<p>Perehdytyksen merkitys korostuu yrityskuvan luomisessa ja lisää tyytyväisyyttä ja sitoutumista organisaatioon. Hyvä perehdytys parantaa työnantajan brändiä hyvänä työnantajana. Perehdytettävälle muodostuu yrityksestä mielikuvia omien kokemustensa kautta.</p> <p>Opinnäytetyön aihe liittyi ”Huslab on vetovoimainen työnantaja”-kärkihankkeen kehittämis-kohteisiin. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata Huslabin uusien osastonhoitajien arvioita siitä miten tyytyväisiä he olivat saamaansa perehdytykseen. Opinnäytetyön tavoitteena oli saada tietoa osastonhoitajien perehdytyksen kehittämiskohteista sekä millä keinoin perehdytystä voitaisiin parantaa.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin käyttämällä kvantitatiivisen tutkimustavan kyselytutkimusta ja sitä täydennettiin avoimella kysymyksellä. Tutkimuksessa arvioitiin toteutunutta perehdytystä tyytyväisyydellä ja tyytymättömyydellä. Määrällistä aineistoa kuvailtiin prosenttein ja frekvenssein sekä havainnollistettiin graafisesti. Avoimen kysymyksen antamaa aineistoa analysoitiin sisällönanalyysilla. Määrällisen analyysin ja avoimen kysymyksen laadullisen analyysin perusteella voidaan löytää ne perehdytyksen osa-alueet, jotka tarvitsevat kehittämistä sekä keinot, joilla perehdytystä voidaan kehittää.</p> <p>Tuloksista nousi esille, että perehdytys vaatii vielä kehittämistä usealla osastonhoitajan työhön liittyvällä osa-alueella. Perehdytys koettiin niukaksi ja aikaa säästäväksi ja perehdytyksen sisältöä ja toteutusta haluttiin kehitettävän monella tavalla. Parannusehdotuksina nousi esille perehdytyksen ajankäytön lisääminen, uuden perehdytysmateriaalin luominen ja uusien perehdytyskeinojen hyödyntäminen.</p> <p>Opinnäytetyön tuottamaa tietoa voidaan hyödyntää perehdytyksen kehittämisessä ja kehittämis ehdotuksista nousi suoraan useita hyödyllisiä keinoja perehdytyksen parantamiselle.</p>	
Avainsanat	Osastonhoitaja, esimies, perehdytys, valmennus, mentorointi

Author(s) Title	Anna-Liisa Seppälä Nurse leader´s assessments of their induction and suggestions for development
Number of Pages Date	71 pages + 2 appendices 16.12.2019
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Health Business Management
Specialisation option	Health Business Management
Instructor(s)	Ly Kalam- Salminen, PhD, Lecturer Anu Rasinsalo, Resource Manager
<p>The importance of induction is emphasized in creating a corporate image and increases satisfaction and commitment to the organization. A good induction improves the employers brand as a good employer. The employee creates company images through their own experiences.</p> <p>The purpose of this thesis was to describe the evaluations of received induction of the new Huslab nurse leaders and how satisfied or dissatisfied they were with the induction they received. The aim was to provide information on how the orientation should be developed in the future.</p> <p>A quantitative method was used in this study and was supplemented by an open question. Data for this study were gathered by sending a questionnaire to the new nurse leaders of Huslab. The study assessed satisfaction and dissatisfaction of the induction. The data were analyzed by frequencies and percentages and was graphically illustrated. The open question data was analyzed by inductive content analysis. Based on quantitative and qualitative analysis of the open question, it is possible to identify the areas of induction that needs improvement.</p> <p>The results showed that induction still needs to be improved in several areas related to the work of a nurse leaders. The induction was experienced as scarce and short terming and the content and implementation were hoped to be developed in many ways. Suggestions for improvement that came up, were to increase the time spent on induction, creating new material, and utilizing new techniques.</p> <p>The thesis served its purpose well. The information produced by the thesis can be utilized in the development of induction.</p>	
Keywords	nurse leader, superior, induction, coaching, mentoring

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Esimiesten perehdytys	2
2.1	Perehdytys esimiestyössä	2
2.2	Hiljaisen tiedon jakaminen	3
2.3	Mentorointi ja valmennus perehdytyksen apuna	3
2.4	Johtamisosaaminen ja esimiestyö	4
2.5	Esimiestyötä ohjaava lainsäädäntö	5
2.6	Osastonhoitajan rooli lähiesimiehenä ja esimiehen tehtäväalueiden sisältö	10
2.7	Esimiesten perehdytys aikaisempien tutkimusten valossa	12
3	Opinnäytetyön toimintaympäristö	15
3.1	Toimintaympäristön kuvaus	15
3.2	Perehdytys omassa organisaatiossa	16
4	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset	18
5	Opinnäytetyön toteutus	18
5.1	Tutkittavien valinta	18
5.2	Aineiston keruu	18
5.3	Aineiston analyysi	19
5.3.1	Määrällisen aineiston analyysi	19
5.3.2	Laadullisen aineiston analyysi	22
6	Tutkimustulokset	26
6.1	Perehtyjien arvio saamastaan perehdytyksestä osa-alueittain	27
6.2	Kehittämisehdotuksia perehdytykselle	52
6.3	Perehtyjien tyytyväisyys perehdytykseen	53
7	Pohdinta	62
7.1	Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset	62
7.2	Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus	65
7.3	Jatkotutkimus- ja kehittämishaasteet	67
	Lähteet	68
	Liitteet	
	Liite 1. Saatekirje	

Liite 2. Kyselylomake

1 Johdanto

Viime vuosina sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristöissä on oltu muutoksen ja murroksen kourissa. Tämä vaatii johtajuudelta laaja-alaisempaa ymmärrystä koko sektorin toimintatavoista ja johtamisen erityispiirteistä. (Rissanen & Lammintakanen 2011:10-11.) Perehdytys/mentorointi ja tehokas viestintä lisäävät tyytyväisyyttä ja sitoutumista organisaatioon ja johtaa parempaan hoitotyön johtajuuteen. (Bianco – Dudkiewicz – Linette 2014: 45.)

Jatkossa esimiesten vaihtuvuus tulee olemaan suurta, johtuen eläkkeelle jäävien suuresta määrästä. Kuntatyönantajan palveluksessa olevista osastonhoitajista jää seuraavan kahdenkymmenen vuoden aikana eläkkeelle 80,4 %. Seuraavan viiden vuoden aikana eläköityy 29,7 % osastonhoitajista ja vuosien 2024-2028 jää eläkkeelle 23,2 % osastonhoitajista. Vuosien 2029 -2033 välillä eläköityy 16,7 % ja vuosien 2035–2038 aikana jää eläkkeelle 10,8 % osastonhoitajista. Työeläkevakuutettujen osastonhoitajien kokonaismäärä 31.12.2017 oli 3804. Ennuste eläkkeelle siirtävistä vuoteen 2038 mennessä on 3059 osastonhoitajaa. Eläkkeelle jäävistä jää prosentuaalisesti eniten eläkkeelle seuraavan viiden vuoden aikana. Vanhuuseläkkeelle jäädään eniten tarkasteluajankohtana opetusalan johtajien, osastonhoitajien ja ylläkkärien ammattiryhmissä. (Kuntien eläkevakuutuslaitos 2019: 21.) Eläköityminen näkyy myös Huslabin osastonhoitajistossa. Toimialalle on viime vuosina rekrytoitu useita uusia osastonhoitajia ja perehdytyksen varmistaminen on ajankohtainen uusien osastonhoitajien kohdalla.

Perehdytyksen merkitys korostuu yrityskuvan luomisessa. Perehdytettävälle muodostuu yrityksestä mielikuva omien kokemustensa kautta. Hyvin hoidettu perehdytys luo vahvan perustan työn tekemiselle sekä yrityksen sisäiselle yhteistyölle. Hyvin hoidettu perehdytys sitouttaa perehdytettävää organisaatioon. Perehdyttämisestä hyöttyy koko organisaatio. (Kangas & Hämäläinen 2007: 12.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata osastonhoitajien arvioita miten tyytyväisiä he olivat saamaansa perehdytykseen sekä miten heidän mielestään perehdytystä tulisi kehittää.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa perehdytyksen onnistumisesta, jotta perehdytystä voidaan kehittää oikeaan suuntaan.

2 Esimiesten perehdytys

2.1 Perehdytys esimiestyössä

Perehdyttämällä tarkoitetaan uuden työntekijän tai uusiin tehtäviin siirtyvän työtapojen, työpaikkansa, ihmisiin, sekä työhön liittyvien vastuiden ja odotusten tuntemaan oppimista. Perehdytyksestä ja opastuksesta vastaa aina työnantaja. (Työturvallisuuskeskus 2019 b.)

Yleisesti oletetaan, että esimiehen rooli otetaan luontaisesti haltuun. Uuden esimiehen saapumista uuteen rooliin on kuvattu seuraavasti: ”Heitetään veteen ja toivotaan, että osaa uida.” Pärjää kyllä. Voit aina soitella, jos tarvitset apua”. Toinen vaihtoehto on, että kuuluu joukkoon, joka joutuu oppimaan kaiken kantapään kautta. (Ristikangas – Aaltonen – Pitkänen 2015: 212–213.)

Esimiehen perehdytyksen parhaita käytäntöjä on kuvattu seuraavasti. (Ristikangas – Aaltonen – Pitkänen 2016: 214).

Esimiehen oma esimies käy peruskeskustelun uuden alaisesimiehensä kanssa. Keskustelussa käydään läpi tehtävät, sovitaan kommunikaatiotavoista ja yhteistyön pelisäännöistä ja luodaan pohja tulevalle yhteistyölle. Tähän varataan aikaa, sillä kyseessä on uuden esimiehen perehdytyksen tärkein tilanne.

Uusia esimiehiä varten on perehdytysohjelma, jonka jokainen vasta-alkaja käy läpi. Ohjelmassa käydään läpi talon toimintatapoja, esimiestyön juridisia vastuita ja arjen johtamisen periaatteita.

Uusi esimies saa tuekseen kokeneen konkarin, mentorin tai vertaistukihenkilön, jonka kanssa pitää säännöllistä yhteyttä puolen vuoden ajan.

Talon uusille esimiehille järjestetään laajahko (5-10 päivää) perehdytyskoulutus, johon kootaan ryhmä uusia aloittajia.

Esimies saa tuekseen ulkopuolisen sparraajan, coachin tai työnohjaajan.

Jokainen kohta eläkkeelle siirtyvä (viimeistään vuosi ennen eläköitymistä) jättäytyy pois johtotehtävistä tarkoituksena tukea uutta tulokasta tämän uusiin tehtäviin.

Terveystuon organisaatioissa ei usein ole tunnistettu ja aloitettu potentiaalisten esimiesten ja johtajien kouluttamista tavoitteena suunnitelmallisesti täyttää vapautuva johtamis- tai esimiestoimi. Hoitotyön johtajien ja esimiesten poistumaa on mahdollista hal-

lita, mikäli organisaatiossa tehdään työntekijäkohtaiset urasuunnitelmat. Näin työntekijän kiinnostus yhdistetään konkreettiseksi koulutus- ja työkokemussuunnitelmaksi oppipoika-tyylisen valmennuksen avulla. Näin saataisiin aikaa hiljaisen tiedon siirtymiselle eläköityvältä valmennettavalle. (Torppa – Vuorinen 2012: 42, Palviainen 2009: 23.)

2.2 Hiljaisen tiedon jakaminen

On tärkeää, että tietoa ja tietämystä jaetaan organisaatiossa toimintaa kehitettäessä. Vain jaettu tieto on organisaatiolle merkityksellistä. Eläkkeelle siirtyvien keräämä osaaminen on tärkeää siirtää eteenpäin. Työssä osaaminen sisältää työn vaatimien tietojen ja taitojen hallintaa eri tilanteiden hallinnan kannalta odotetulla tavalla. (Virtainlahti 2009: 14, 23.) Tietämyksen jakaminen ja esille tuominen ovat tulevaisuuden rakennuskeinoja. Henkilöstön vaihtuvuustilanteet nostavat hiljaisen tiedon jakamisen tärkeäksi. Seuraavat yhteistyömuodot tukevat hiljaisen tietämyksen jakamista. (Virtainlahti 2009: 108, 118.)

Tiimit ja työryhmät, mentorointi, mestari-oppipoika-malli, seniori-juniori-työparit, konkari-aloittelija-työparit, sijaisuus- ja varamiesjärjestelyt, verkostot, kokemusten vaihtopiirit, reflektio.

Uuteen työpaikkaan siirtyminen on kokeneemmallekin esimiehelle haastavaa. Herää kysymyksiä kuka neuvoo ja ohjaa? Millainen toimintaa ohjaava kulttuuri on? Ilman systemaattista perehdytysuunnitelmaa hoitotyön johtaminen ontuu työsuhteen alussa tarpeettomasti. Johtamisen vaikuttavuutta voitaisiin lisätä osastonhoitajille suunnatulla perehdytysohjelmalla. (Palviainen 2006: 23–25.)

2.3 Mentorointi ja valmennus perehdytyksen apuna

Lähijohtamista voidaan kehittää myös mentoroinnin avulla. Mentorointi vastaa henkilöstöjohtamisen haasteisiin ja sen avulla voidaan vahvistaa henkilöstön osaamista. Mentoroinnissa hyödynnetään mentorin hiljaista tietoa ja sen on todettu lisäävän työhön sitoutumista ja työtyytyväisyyttä. Mentoroinnissa opitaan kollegoilta ja vertaisilta, mikä lisää yhteistyötä ja vahvistaa osaamista ja tätä kautta vahvistaa myös organisaation kilpailukykyä. Lähiesimiesten mentoroinnin kohteissa tärkeäksi on koettu esimiehen roolin selkeyttäminen, miten olla esimiehenä päätöksenteossa ja johtamisessa. Työelämän haasteellisiin tilanteisiin liittyen potilaisiin ja esimerkiksi päihdeongelmiin työyhteisössä voidaan saada vinkkejä mentoroinnin avulla. Lisäksi mentoroinnin aiheina voi olla tulevai-

suuden visiot ja haasteet tai työhyvinvointi, sekä henkilöstöhallinto ja eri ikäisten työntekijöiden osaamisen johtaminen. Ajanhallinta ja muutoksen johtaminen niin ikään voidaan liittää mentoroinnin piiriin. (Jokelainen – Hietanen – Hietämäki 2015: 11–13.)

Mentorointi on keino hiljaisen tiedon siirtämiseen sekä uuden tiedon luomiseen. Kokeenempi henkilö siirtää hiljaista tietoa mentoroitavalle. Näin mentoroitava kehittyy esimiehenä ja organisaation jäsenenä. Mentorointi auttaa tunnistamaan keinoja, joita häneltä odotetaan työssä ja organisaatiossa. (Juuti 2016: 138–139.)

Valmennus tai coaching eroaa mentoroinnista siinä, että henkilökohtaista valmennusta antava on yleensä organisaation ulkopuolinen ammattitaitoinen valmentaja. Tehokkain tapa valmentaa esimiestä on henkilökohtainen valmennus. Ulkopuolinen ammattivalmentaja pystyy tarjoamaan objektiivisen ja riippumattoman näkökulman esimiestyön haasteisiin. Henkilökohtaisen valmennuksen anti on se, että se kehittää suoraan esimiehiä heidän työssään. Tehokas coaching perustuu suunnitelmallisuuteen ja valmennettavan oman tilanteen ja kehitystarpeiden pohjalta laadittuun kehityssuunnitelmaan. Juuri sen vuoksi sitä pidetään tehokkaampana kuin esimiesten valmennusta ryhmässä. Mentorointi sen sijaan on tehokas tapa siirtää organisaation hiljaista tietoa uudelle sukupolvelle. Kielteisenä voidaan kuitenkin pitää väärää mallia, jossa mentoroija välittääkin valmennettavalleen sellaista toimintamallia, joka ei ole johdon ja sen strategisten tavoitteiden kanssa yhtenevää. (Salminen 2012: 230–233.)

Mentorointia ei tarvitse rajoittaa yhdelle mentorille, vaan hyödyllistä on käyttää eri mentoreita riippuen mitä halutaan oppia. Mentorisuhteet voivat olla lyhyitä tai pitkiä, perusasioiden tai syvällisempää oppimista tai yksinkertaista tai monimutkaista riippuen tarpeista. Mentorin on oltava halukas jakaa ja ohjattavan on oltava halukas oppimaan. (Raso 2011: 56.) Mentoroinnissa on kahdenkeskeinen suhde mentorin ja mentoroitavan välillä, sekä avoin vuorovaikutussuhde, johon molemmat osapuolet sitoutuvat. Mentoroija voi olla omasta organisaatiosta tai sen ulkopuolelta. (Juholin, Elise 2009: 357.)

2.4 Johtamisosaaminen ja esimiestyö

Hyvä johtaminen on tuloksen ja työhyvinvoinnin edellytys. Hyvä johtaminen on ihmisten johtamista ja asioiden johtamista. Esimiestyö määritetään vastuiden, roolien ja tehtävien

kautta. Yhtenäiset johtamiskäytännöt, jotka on sovittu organisaatiotasolla luovat oikeudenmukaista ja tasavertaista johtamista. Hyvän johtamisen perustaan kuuluu myös työelämän lainsäädännön tuntemus. (Työturvallisuuskeskus 2019 a.)

Johtamisosaamisen jatkuvan kehittämisen tarve kasvaa hallintorakenteiden toimintaympäristön muutoksissa. Työtä tehdään eri paikoissa, eri aikaan ja työryhmien jäsenet ovat liikkuvia. Vuorovaikutuksen muodot ja työkalut vaihtelevat hajautetussa organisaatiossa. Digitaalisen vuorovaikutuksen tarve lisääntyy. Lähijohtaja ei ole enää koko ajan läsnä. Usein myös johtajat toimivat kaukana toisistaan omissa yksiköissään. Usein nousee esille kysymys: miten hän pystyy olemaan vuorovaikutuksessa kollegoidensa kanssa? Johtajalla on usein johdettavanaan eri ammattiryhmiä. Hänen tulee tukea kaikkien ammattiryhmien osaamista ja kannustaa heitä keskinäiseen yhteistyöhön. Moniammatillisen yhteistyön onnistuminen edellyttää, että organisaatiokulttuuri, toiminnan rakenteet ja osaaminen sekä työntekijät tukevat toisiaan. Työyhteisön dialogi on tärkeää. Verkostomaisten ja hajautettujen työyhteisöjen johtamista tulisi tukea mentoroinnilla, työnohjauksella ja täydennyskoulutuksella. Mentorointijärjestelmän kehittäminen on tärkeää johtajien tukemiseksi. (Juutijärvi – Siervo – Laulainen – Niiranen – Kujala – Heponiemi – Keskimäki 2019: 13–14.)

2.5 Esimiestyötä ohjaava lainsäädäntö

Työelämän lainsäädännön keskeisimpiä alueita ovat työsopimus, yhteistoiminta, yhdenvertaisuus, tasa-arvo ja yksityisyys, työaika, vuosilomat, sekä erilaiset vapaat. Terveystenhoito, tapaturmat, ammattitaudit, työturvallisuus ja sen valvonta ja nuoret työntekijät kuuluvat myös työlainsäädännön piiriin ja lisäksi on otettava huomioon terveystalouden lainsäädäntö (Työturvallisuuskeskus 2019 b.) Seuraavassa taulukossa (Taulukko 1.) on esitetty työlainsäädännön piiriin kuuluvia lakeja (Työturvallisuuskeskus 2019 b.) ja taulukossa kolme (Taulukko 2.) terveystalouden lainsäädäntöä (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019), jotka liittyvät laboratorion osastonhoitajan työhön jollain tavalla. Kaikkea terveyden- ja sosiaalihuollon lainsäädäntöä ei ole otettu mukaan, koska ne eivät välttämättä liity laboratorion osastonhoitajan arkeen.

Taulukko 1. Työlainsäädännön piiriin kuuluvia lakeja (Työturvallisuuskeskus 2019 b.)

Laki	Lain tarkoitus
Työsopimuslaki 55/2001	Perusta työsuhdeasioiden hallinnalle. Sovelletaan sopimukseen, jossa työntekijät sitoutuvat tekemään työtä työnantajan johdon valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. Sisältää työnantajan ja työntekijän keskeiset velvollisuudet.
Työturvallisuuslaki 738/2002	Määrittelee työnantajan ja työntekijän velvollisuudet työsuojelun toteuttamiseksi. Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijän turvallisuudesta ja terveydestä työssä.
Laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta 609/1986, muutokset 1329/2014	Tarkoituksena estää sukupuoleen ja sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun liittyvä syrjintä.
Laki nuorista työntekijöistä 998/1993	Nuorella työntekijällä tarkoitetaan alle 18-vuotiasta. Tarkoituksena on suojella nuorta työntekijää työn liialliselta rasitukselta.
Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa 449/2007	”Tarkoitus on edistää yhteistoimintaa kunnissa, mahdollistaa henkilöstön osallistuminen kunnan toiminnan kehittämiseen, antaa henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmisteluun, edistää kuntien palvelutuotannon tuloksellisuutta sekä edistää henkilöstön työelämän laatua.”
Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007	”Tavoitteena edistää yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä, jotka perustuvat henkilöstölle oikea-aikaisesti annettuihin riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista.”
Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006	”Laissa säädetään menettelystä työsuojeluviranomaisen valvoessa työsuojelua koskevien säännösten noudattamista sekä työnantajan ja työntekijöiden välisestä työsuojelun yhteistoiminnasta työpaikalla. Työsuojeluyhteistoiminnan tavoitteena on edistää työnantajan ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta ja mahdollistaa työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikan turvallisuutta ja terveellisyyttä koskeviin asioihin.”
Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004	”Tarkoituksena on toteuttaa yksityiselämän suojaa ja muita yksityisyyden suojaa turvaavia perusoikeuksia työelämässä. Laissa säädetään työntekijää koskevien henkilötietojen käsittelystä, työntekijälle tehtävistä testeistä ja tarkastuksista sekä niitä koskevista vaatimuksista, teknisestä valvonnasta työpaikalla sekä työntekijän sähköpostiviestin hakemisesta ja

	avaamisesta. Tässä laissa säädetään työntekijää koskevien henkilötietojen käsittelystä, työntekijälle tehtävistä testeistä ja tarkastuksista sekä niitä koskevista vaatimuksista, teknisestä valvonnasta työpaikalla sekä työntekijän sähkö-postiviestin hakemisesta ja avaamisesta.”
Pelastuslaki 379/2011	”Työnantajan velvollisuus on laatia pelastussuunnitelma yhdessä kiinteistön omistajan kanssa.”
Sairausvakuutuslaki 1224/2004	”Tässä laissa säädetään myös hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisen työterveyshuollon järjestämisestä aiheutuvien kustannusten korvaamisesta sekä vanhempainvapaiden ajalta kertyvien vuosilomakustannusten korvaamisesta niin, että voidaan tasata vuosilomakustannusten työnantajille aiheuttama kustannusrasitusta.”
Työaikalaki 605/ 1996	”Sovelletaan kaikkiin työsuhteisiin. Valvonnan mahdollistavan nykYTEKNIKAN vuoksi koti- ja muu etätyökin voi kuulua työaikalain piiriin. Työajaksi luetaan työhön käytetty aika sekä aika, jonka työntekijä on velvollinen olemaan työpaikalla työnantajan käytettävissä. Sopimukseen perustuvia päivittäisiä lepoaikoja ei lueta työaikaan, jos työntekijä saa näinä aikoina esteettömästi poistua työpaikalta. Matkaan käytettyä aikaa ei lueta työaikaan, ellei sitä samalla ole pidettävä työsuorituksena. Työnantajan on kirjattava tehdyt työtunnit ja niistä saadut korjaukset työtunneittain. Työaikakirjanpitoon on merkittävä joko säännöllisen työajan työtunnit, lisä-, yli-, hätä- ja sunnuntai-työtunnit sekä niistä suoritettavat korvaukset tai kaikki tehdyt työtunnit samoin kuin erikseen yli-, hätä- ja sunnuntai-työtunnit sekä niistä suoritettavat korotusosat. Työaikakirjanpito ja siihen liittyvä mahdollinen työnantajan ja työntekijöiden välinen sopimus on vaadittaessa näytettävä työsuojelutarkastajalle sekä luottamus- tai työsuojeluvaltuutetulle.”
Työtapaturma ja ammattitautilaki 459/2015	”Tässä laissa säädetään työntekijän oikeudesta korvaukseen työtapaturman ja ammattitautin vuoksi. Työnantajan velvollisuus on ottaa työntekijöilleen lainmukainen tapaturmavakuutus lakisääteistä tapaturmavakuutusta harjoittavasta vahinkovakuutusyhtiöstä. Lakisääteisen tapaturmavakuutuksen tarkoituksena on korvata työssä sattuneista tapaturmista ja ammattitaudeista työntekijöille tai heidän omaisilleen aiheutuneet menetykset ja vahingot.”
Työterveyshuoltolaki 1383/2001	”Laissa säädetään työnantajan velvollisuudesta järjestää työterveyshuolto sekä työterveyshuollon sisällöstä ja toteuttamisesta. Lain

	tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon yhteistoimin edistää: työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä; työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta; työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa; sekä työyhteisön toimintaa.”
Vuosilomalaki 162/2005	”Vuosilomalaki määrittelee muun muassa vuosiloman pituuden ja vuosilomakauden sekä -palkan ja lomakorvaukset. Lisäksi on säädetty vuosiloman ajankohdasta, ilmoittamisesta, jakamisesta, säästämisestä, ja työkyvyttömyyden vaikutuksesta sekä työehtosopimukseen liittyvistä poikkeamista.”
Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014	”Yhdenvertaisuuslain tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvaa. Laki velvoittaa työnantajia arvioimaan ja edistämään yhdenvertaisuutta omassa toiminnassaan.”

Taulukko 2. Terveyspalveluita säätelevää lainsäädäntöä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2019).

Laki	Lain tarkoitus
Terveydenhuoltolaki 1326 /2010	” Lain tarkoituksena on: 1) edistää ja ylläpitää väestön terveyttä, hyvinvointia, työ- ja toimintakykyä sekä sosiaalista turvallisuutta. 2) kaventaa väestöryhmien välisiä terveyseroja. 3) toteuttaa väestön tarvitsemien palvelujen yhdenvertaista saatavuutta, laatua ja potilasturvallisuutta. 4) vahvistaa terveydenhuollon palvelujen asiakaskeskeisyyttä. 5) vahvistaa perusterveydenhuollon toimintaedellytyksiä ja parantaa terveydenhuollon toimijoiden, kunnan eri toimialojen välistä sekä muiden toimijoiden kanssa tehtävää yhteistyötä terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi sekä sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisessä.”
Tartuntatautilaki 1227/2016	Lain tarkoituksena on ehkäistä tartuntatauteja ja niiden leviämistä sekä niistä ihmisille ja yhteiskunnalle aiheutuvia haittoja. Sovelletaan tartuntatautien torjuntatyön järjestämiseen ja toteuttamiseen sekä sen suunnitteluun, ohjaukseen, seurantaan ja valvontaan. 48 §

	<p>”Työntekijän ja opiskelijan rokotussuoja potilaiden suojaamiseksi.</p> <p>Työskentelyyn sosiaalihuollon ja terveydenhuollon toimintayksiköiden asiakas- ja potilastiloissa, joissa hoidetaan lääketieteellisesti arvioituna tartuntatautien vakaville seuraamuksille alttiita asiakkaita tai potilaita, saa käyttää vain erityisestä syystä henkilöä, jolla on puutteellinen rokotussuoja.</p> <p>Työntekijällä ja työharjoitteluun osallistuvalla opiskelijalla on oltava joko rokotuksen tai sairastetun taudin antama suoja tuhkarokkoa ja vesirokkoa vastaan. Lisäksi edellytetään rokotuksen antama suoja influenssaa vastaan ja imeväisikäisiä hoitavilla hinkuyskää vastaan.</p> <p>Opiskeluterveydenhuollon on huolehdittava, että työharjoitteluun osallistuvilla opiskelijoilla on 2 momentissa tarkoitettu rokotussuoja.</p> <p>Työnantajalla on oikeus käsitellä työntekijän tai työharjoittelussa olevan opiskelijan 1 momentissa tarkoitettuihin tehtäviin soveltuvuutta koskevia tietoja riittävän rokotussuojan osalta työntekijän tai opiskelijan suostumuksella yksityisyyden suojasta työelämässä annetun lain (759/2004), työterveyshuoltolain ja henkilötietolain mukaisesti.”</p>
<p>Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 785/1992</p>	<p>Sovelletaan potilaan asemaan ja oikeuksiin terveyden- ja sairaanhoitoa järjestettäessä.</p>
<p>Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994</p>	<p>”Tämän lain tarkoituksena on edistää potilasturvallisuutta sekä terveydenhuollon palvelujen laatua:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) varmistamalla, että tässä laissa tarkoitettulla terveydenhuollon ammattihenkilöllä on ammattitoiminnan edellyttämä koulutus, muu riittävä ammatillinen pätevyys ja ammattitoiminnan edellyttämät muut valmiudet; 2) järjestämällä terveydenhuollon ammattihenkilöiden valvonta terveyden- ja sairaanhoidossa; sekä 3) helpottamalla ammatillisesti perusteltua terveydenhuollon ammattihenkilöiden yhteistyötä ja tarkoituksenmukaista käyttöä.”
<p>Kansanterveyslaki 66/1972</p>	<p>”Kansanterveystyöllä tarkoitetaan yksilöön ja hänen elinympäristöönsä kohdistuvaa terveydenhoitoa ja yksilön sairaanhoitoa sekä niihin liittyvää toimintaa, jonka tarkoituksena on väestön terveydentilan ylläpitäminen ja edistäminen.” Edellä 1 momentissa tarkoitettua kansanterveystyöstä, yksilön elinympäristöön kohdistuvaa terveydenhoitoa ja siihen liittyvää</p>

	toimintaa lukuun ottamatta, josta on säädetty erikseen, on voimassa, mitä tässä laissa säädetään, jollei muussa laissa tai sen nojalla anetuissa säännöksissä ole toisin säädetty tai määrätty.”
Erikoissairaanhoitolaki 1062/1989	”Erikoissairaanhoidon ja siihen liittyvän toiminnan järjestämisestä säädetään tässä laissa. Erikoissairaanhoidolla tarkoitetaan tässä laissa lääketieteen ja hammaslääketieteen erikoisalojen mukaisia sairauden ehkäisyyn, tutkimiseen, hoitoon ja lääkinnälliseen kuntoutukseen kuuluvia terveydenhuollon palveluja.”
Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016	”Valtion ja kuntien viranomaisten sekä muiden 5 §:ssä tarkoitettujen hankintayksiköiden on kilpailutettava hankintansa ja käyttöoikeussopimuksensa siten kuin tässä laissa säädetään. Lain tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää laadukkaiden, innovatiivisten ja kestävien hankintojen tekemistä sekä turvata yritysten ja muiden yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet tarjota tavaroita, palveluja ja rakennusurakoita julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa.”
Tietosuojalaki 1050/2018	”Tällä lailla täsmennetään ja täydennetään luonnollisten henkilöiden suojelusta henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaasta liikkuvuudesta ja direktiivin 95/46/EY kumoamisesta annettua Euroopan parlamentin ja neuvoston asetusta (EU) 2016/679 (yleinen tietosuojasetus), jäljempänä tietosuojasetus, ja sen kansallista soveltamista.”

2.6 Osastonhoitajan rooli lähiesimiehenä ja esimiehen tehtäväalueiden sisältö

Osastonhoitajan toimenkuva ja rooli koostuu suurelta osin Human resource management johtamisesta. Useat kirjoittajat ovat jäsentäneet HRM (Human resource management) -johtamista seuraaviin toimintoihin: Rekrytointi ja hankinta, osaamisen varmistaminen ja kehittäminen, arviointi ja palkitseminen, henkilöstön ja töiden organisointi, henkilöstön hyvinvointi ja motivaation ylläpito. Human resource management-johtamiseen lukeutuu myös laaja-alainen viestintä, tiimityöskentely, sekä vastuulliseen päätöksentekoon osallistuminen. (Lammintakanen 2011: 242.) Työssä pysymisen tukeminen alkaa uuden työntekijän perehdytyksellä jatkuen osaamisen kehittämisellä ja palkitsemisella. (Lammintakanen 2011: 239, 250.) Huslabin osastonhoitajien toiminnan- ja tehtävien sisältöä on esitetty perehdytysuunnitelmaa mukaillen taulukossa kolme.

Taulukko 3. Osastonhoitajan tehtäväalueet sisältöineen ja niihin liittyviä lakeja (Seppälä Anna-Liisa, Rasinsalo Anu, Engbers Kim 2019 mukailleen.)

TEHTÄVÄALUE	SISÄLTÖ
Resurssienhallinnan osa-alueet	Esimiesten koulutukset, rekrytointi, viikoittainen henkilöstön resurssointi, sairauspoissaolot, vuosilomasuunnittelu, yhteisöllinen työvuorosuunnittelu, päivittäisjohtaminen. (Sairausvakuutuslaki 1224/2004, Laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta 609/1986, muutokset 1329/2014, Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994)
Palvelussuhdeasioiden osa-alueet	Henkilöstöasiat, (Työsopimuslaki 55/2001. Työaikalaki 605/ 1996, Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014)
Osaamisen hallinta	Uuden työntekijän osaamisen kartoittaminen ja varmistaminen, kehityskeskustelut, koulutussuunnitelma, sisäiset ja ulkoiset koulutukset ja opiskelija-asiat.
Työhyvinvoinnin osa-alueet	Työterveyshuolto, työsuojelu- ja turvallisuusasiat, työtaturma-asiakirjat ja menettely työtaturman sattuessa, työkyvyn tukiprosessi, häirintäohje, päihdeohje, hankalat tilanteet, työolobarometri (TOB), työhyvinvoinnin työkalut. Yhteistoiminta. (Työturvallisuuslaki 738/2002, Laki nuorista työntekijöistä 998/1993, Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006, Työtaturma ja ammattitautilaki 459/2015, Terveystieteiden tutkimuslaki 1326 /2010, Työterveyshuoltolaki 1383/2001, Pelastuslaki 379/2011, Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa 449/2007, Tartuntatautilaki 1227/2016, Kansanterveyslaki 66/1972. Erikoissairaanhoidon laki 1062/1989).
Taloushallinto, Taloushallinnon organisaatio ja tehtävät.	Oman yksikön kustannusten seuranta, Ostolaskujen käsittely, taksikulujen hallinta.
Hankinnan osaaminen	Hankintavaltuudet ja hankintaesitys. (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016)
Asiakaspalvelun, markkinoinnin ja viestinnän osa-alueet	Asiakaspalautteet ja niiden käsittely, tiedottaminen ja viestinnän periaatteet. (Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 785/1992)
Tietohallinto	Käytössä olevat tietojärjestelmät. Tietojärjestelmien käyttöoikeudet. Tietoturva ja -suoja. (Tietosuojalaki 1050/2018, Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004)

Laadunhallinta	Sisäiset auditoinnit. FINAS akkreditointi, Haipro / vaaratapahtuma -ilmoitusten käsittely. Johdon katselmukset.
----------------	---

2.7 Esimiesten perehdytys aikaisempien tutkimusten valossa

Tämän opinnäytetyön kirjallisuushaut tehtiin Medic-, Cinahl- ja Ovid/Medline-tietokannoista. Katsaukseen valittujen tutkimusten valintakriteerit olivat seuraavat:

- Esimiesten tai osastonhoitajien perehdytystä tai valmentamista tai mentoointia käsittelevät suomen- ja englanninkieliset tutkimukset.
- Tutkimustyyppinä liseniaatti- tai väitöskirjatutkimukset, ylemmän korkeakoulun opinnäytetyöt, tieteellisissä julkaisuissa ja artikkeleissa julkaistuja tutkimuksia tai systemaattisia kirjallisuuskatsauksia.
- Tutkimukset oli julkaistu viimeisen kymmenen vuoden sisällä, 2009-2019. Poikkeuksena mukaan sisällytettiin yksi vuonna 2006 julkaistu artikkeli, koska se käsitteli täsmällisesti osastonhoitajan perehdytystä.

Hakusanoina käytettiin suomenkielisessä hauissa johdo* esimie* johtam* AND perehdy* mentor* ja englanninkielisissä hauissa nursing management OR supervisor* OR leader*AND induction OR mentor* OR competence* sekä Nurse Administrators/ OR nursing management. Nursing, Supervisory/ OR nursing supervisor* nursing leader* Mentors.

Näiden lisäksi kirjallisuutta läpikäytiin manuaalisesti erilaisten aiheeseen liittyvien tutkimusten lähdeluetteloita sekä internettiä hyödyntäen.

Suomessa lähiesimiesten perehdytystä on tutkittu kohtalaisesti. Varsinaisia esimiesten perehdytyksen tyytyväisyyteen liittyviä tutkimuksia löytyi joitakin pro graduina ja YAMK tutkimuksina. Suomessa hoitotyön lähiesimiesten perehdytystä on tutkittu muun muassa seuraavissa tutkimuksissa esimerkiksi Lahtinen 2009, Palviainen 2006, Kemppainen 2012, Ihaksi – Partanen – Holmlund – Turunen 2012, Vesterinen 2016.

Terveydenhuollon osastonhoitajien perehdytys on tutkimusten mukaan ollut puutteellista. (Palviainen 2006: 23; Ihaksi – Partanen – Holmlund – Turunen 2012: 50; Vesterinen 2016: 45.) Henkilöstön perehdytykseen on keskitytty enemmän ja osastonhoitajat ovat jääneet vähemmälle. Hoitotyön johtaminen korreloituu suoraan laatuun, tyytyväisyyteen, rekrytointiin ja työssä pysyvyyteen. Johtajuuden tehokkuutta ja vaikuttavuutta voitaisiin parantaa käyttämällä nimettyä mentoria tai valmentajaa. Perehdytys on tärkeää myös kokeneelle osastonhoitajalle. (Palviainen 2006: 23.) Palviainen peräänkuuluttaa näyttöön perustuvaa osastonhoitajille suunnattua perehdytysohjelmaa. (Palviainen 2006: 25.)

Osastonhoitajat arvioivat perehdytystään kriittisesti, eivätkä kokeneet saaneensa riittävästi perehdytystä millään osa-alueella. Osastonhoitajien tehtävien osa-alueiden perehdytyksessä heikoimmin perehdytetyt olivat taloushallinnon osa-alue, pitkän aikavälin suunnittelu ja näyttöön perustuvan hoitotyön kehittäminen. Osastonhoitajat kokivat, että perehdytys oli hyvin pikaista ja pohjautui pitkälti omaehtoiseen tiedon hakuun. (Ihaksi – Partanen – Holmlund – Turunen 2012: 50; Vesterinen 2016: 42.)

Kansainvälistä tutkimusta löytyy kohtalaisen runsaasti mentoroinnin ja valmennuksen osalta. Mentorointia ja valmennusta tutkivat muun muassa Goodyear & Goodyear 2018, Eliades – Jakubik – Weese – Huth 2016, Bianco – Dudkiewicz – Linette 2014, Raso 2011, DeCampli – Kirby – Baldwin 2010 sekä Cashin – Newman 2010. Mentoroinnin ja valmennuksen eroja on kuvattu Goodyear & Goodyear mukaan taulukossa 4.

Taulukko 4. Mentoroinnin ja valmennuksen vertailua. (Goodyear, Caryl – Goodyear, Marilu 2018: 2.)

Mentorointi	Valmennus/ Coaching
Tavoitteena on yleinen ammatillinen kasvu	Tavoitteena on henkilökohtaisen näkemyksen ja uuden käytännön ja taitojen omaksuminen.
Tavoitteena opastaa, opettaa, antaa roolimalleja ja neuvoja.	Asettaa tavoitteet ja menestystekijät taitojen kehittymiselle.
Vapaaehtoinen suhde, epävirallinen tai muodollinen, kestää usein kauan.	Muodollinen suhde, jäsenelty prosessi; usein lyhytaikainen ja kohdistettuihin tarpeisiin keskittynyt.
Huolehtiminen, jakaminen ja henkilön kasvun parantaminen, sekä tietojen ja taitojen parantaminen.	Suorituskyvyn parantaminen, tarkoituksellinen ja suunnattu potentiaalinen kasvuun.
Mentoroija käyttää aikaa ja vaivaa tiedon oivallusten ja näkökulmien kehittämiseen.	Valmentaja ylläpitää objektiivisuutta tukeen ja opastukseen.
Etenee velvoitteen yli.	Keskittyy kehitystä koskeviin tosiasioihin

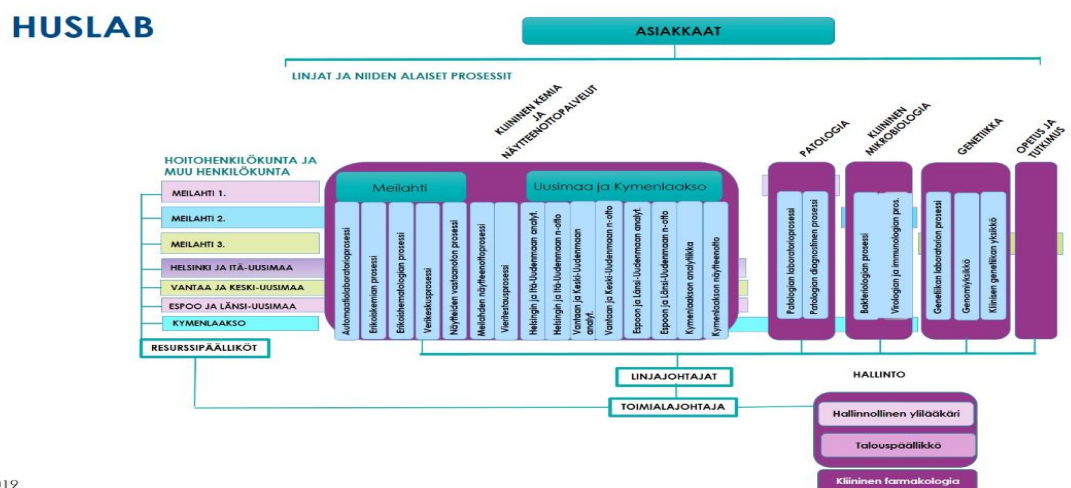
Mentorointi on tehokas menetelmä työn opettamiseen. Mentorin painopiste on työn opettamisessa ja tiedon lisäämisessä: miten tehdään, mitä tehdään ja mitä resursseja osaa-miseen vaaditaan omassa johtajuudessa. (Eliades – Jakubik – Weese – Huth 2016: 192.) Mentoroinnista ja valmennuksesta puhutaan usein samana käsitteenä, mutta mentoroija on enemmänkin neuvonantaja tai opas. Valmentaja sen sijaan keskittyy oppimistarpeiden ja kehityksen edistämiseen. Valmennus keskittyy myös uusien toimintatapojen ja asenteiden omaksumisen, sekä suorituskyvyn ja tehokkuuden lisäämiseen. (De-Campoli – Kirby – Baldwin 2010: 134). Mentorointi tunnustetaan myös prosessiksi, jossa kokenut henkilöstön jäsen opastaa, opettaa, valmentaa, kuuntelee ja auttaa henkilöstön vähemmän kokeneita tai aloittelevia jäseniä. Mentorointi hyödyttää paitsi mentoroitavia myös mentoreita itseään, sillä mentorilla on mahdollisuus laajentaa ihmissuhdetaitojaan ja johtajuuden laatua. Mentoroitava voi antaa uuden näkökulman eri tilanteisiin, käytäntöihin ja uskomuksiin mentorille. Mentoroinnin apuna voidaan hyödyntää puhelinta, sähköpostia tai jotain muuta viestintävälineitä esimerkiksi online-chat palveluiden avulla.

(Cashin – Newman 2010: 56.) Mentorointi edellyttää jatkuvaa palautteen antamista ja tehokas viestintä lisää tyytyväisyyttä ja sitoutumista organisaatioon, sekä johtaa parempaan hoitotyön johtajuuteen. (Bianco – Dudkiewicz – Linette 2014: 45.)

3 Opinnäytetyön toimintaympäristö

3.1 Toimintaympäristön kuvaus

Huslab on osa HUSia ja on Suomen johtava kliinisten laboratoriopalvelujen tuottaja. Huslabissa tehdään lähes 24,5 miljoonaa laboratoriotutkimusta vuosittain. Huslabin toiminta hyödyttää väestön terveyden- ja sairaanhoitoa tuottamalla korkealaatuisia laboratoriotutkimuksia ja laboratoriolääketieteen asiantuntijapalveluita. Huslabin asiakkaina ovat erikoissairaanhoito, jäsenkunnat Uudellamaalla ja Kymenlaaksossa sekä erilaiset terveydenhuollon toimintayksiköt. Potilasasiakkaiden käytössä on asuinpaikasta riippumatta laaja näytteenottoverkosto. Huslabilla on noin 90 näytteenottopistettä Uudellamaalla ja Kymenlaaksossa. Kymenlaakson alueen laboratoriopalvelut ovat osa Huslabia. Laboratoriojärjestelmät yhdistettiin toukokuussa 2018, jonka jälkeen potilaat ovat voineet vapaammin valita tutkimuspaikkansa Carean ja HUSin alueella. Huslabin toimintaan kuuluu kliininen kemia ja näytteenottopalvelut, kliininen mikrobiologia, patologia, genetiikka sekä tutkimus ja opetus. (Huslab.fi 2019). Huslabin organisaatio on esitetty kuviossa 1.



2019

Kuvio 1. Huslabin organisaatiokaavio.

Huslabissa osastonhoitajan kelpoisuusehdot ovat soveltuva ylempi korkeakoulututkinto ja soveltuva kokemus tai soveltuvat johtamisen ja hallinnon opinnot ja soveltuva kokemus tai aikaisempi hyväksytyt osastonhoitajan pätevyys ja soveltuva kokemus ja lisäksi laillistettu terveydenhuollon ammattihenkilö. (HUS 2019). Osastonhoitajan työnkuva on pääosin hallinto- ja esimiestyötä.

HUS:in avaintavoitteena on olla ammattimaisesti johdettu parhaiden osaajien moniammatillinen työpaikka. Vuorovaikutteinen ja selkeä johtaminen ja lähiesimiestyön osaamisen kehittäminen edistävät työn tuloksellisuutta ja työssä jaksamista. Oikealla osaamisella varmistetaan toiminnan jatkuvuus ja pystytään vastaamaan uusiin tuleviin osaamistarpeisiin (HUS 2019:37.)

Huslabin tavoitteena on tuottaa oikea-aikaisia palveluita sekä olla innovatiivinen ja kilpailukykyinen ja valtakunnallisesti kustannustehokkain laboratoriopalveluiden tuottaja osana sotepalveluketjua. (Huslab tavoitteet 2019.)

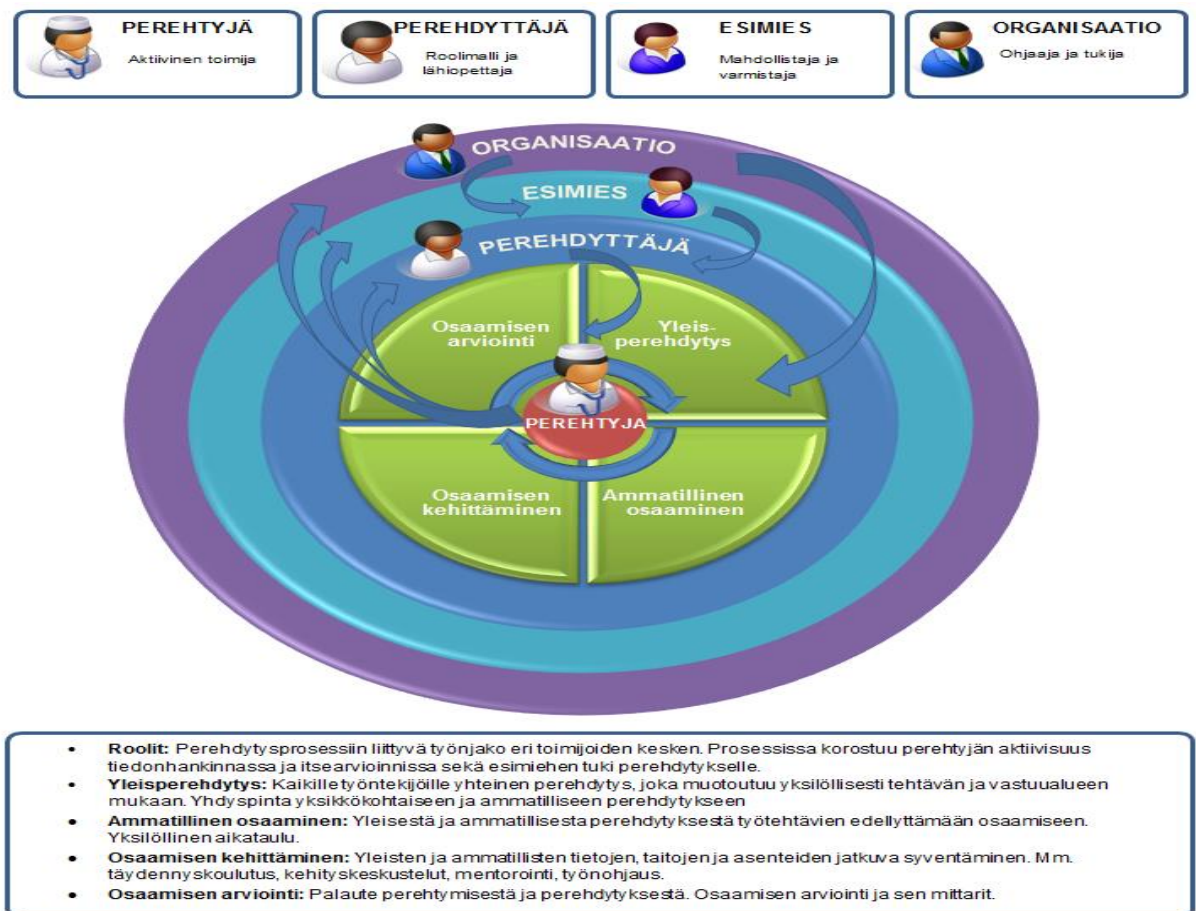
Huslabissa on parhaillaan menossa organisaatiouudistus. Huslabin ja HUS Kuvantamisen tulosalueet yhdistyvät Diagnostisten palveluiden tulosalueeksi. Uusi tulosalue tulee toimimaan suoraan HUSin toimitusjohtajan alaisuudessa. (HUS tietoa 2019.) Johtajan ja esimiehen rooli on varsin haasteellinen organisaatiomuutoksissa. Viestintätaitojen merkitys on korostunut ja esimiehen tulisi omata innostavaa, visionääristä tapaa toimia sekä esimiehiltä odotetaan kykyä tuen antamiseen ja arvostamiseen. (Viitala 2004: 99.) Jari Vuoren mukaan dialogisuus kehittämiskohteena korostuu yhä enemmän organisaatioiden asiakastyössä sekä johtamisessa. Vuori kuvaa dialogia yhdessä ajattelemisen näkökulmasta, jossa kunnioitetaan jokaisen keskinäistä ajatusten vaihtoa. (Vuori 2011:184-185.)

Tämän opinnäytetyön aihe liittyy ”Huslab on vetovoimainen työnantaja”-kärkihankkeen kehittämiskohteisiin.

3.2 Perehdytys omassa organisaatiossa

Hus:n perehdytysuunnitelma koostuu yksilöllisestä perehdytysuunnitelmasta, jossa huomioidaan perehtyjän aikaisempi osaaminen ja kokemus sekä uuden tehtävän vaatimukset. Perehdytyksen pohjana käytetään perehdytyksen muistilistaa tai toimialakoh-

taista perehdytysuunnitelmaa. Perehdytettävälle nimetään henkilö/henkilöt, joka vastaanottaa uuden työntekijän. Perehdytys aikataulutetaan niin, että palautekeskusteluille on ajankohdat valmiina. Perehdytyksen onnistumista ja toteutumista arvioidaan perehdytyksen arviointikeskustelussa. Arviointikeskustelu on suositeltavaa käydä ennen koeajan päättymistä. Palautteen perusteella voidaan suunnitella lisäperehdytystä ja kehittää perehdytysprosessia. Perehtyjää rohkaistaan pohtimaan omaa osaamistaan ja työhallintaansa. Perehdyttäjän tärkeä rooli on asiantuntevana antaa kannustavaa ja kehittävä palautetta sekä osoittaa myös ne asiat, joissa tietojen ja taitojen vielä pitää kehittyä. Palautetta annetaan osaamisesta, tiedoista ja taidoista, toiminnasta työyhteisössä ja -ryhmässä, vuorovaikutuksesta ja työasenteesta. Perehtyjä, perehdyttäjä ja esimies voivat seurata perehdytyksen toteutumista muistilistojen tai perehdytysuunnitelman avulla. Toteutunut perehdytys dokumentoidaan ja arkistoidaan. Perehdytyksen arviointiin on olemassa oma perehdytyksen arviointi/kysymyslista, jota voidaan hyödyntää arviointikeskustelussa. Perehdytyksen kokonaisuus ja roolit on kuvattu kuviossa 2. (HUS Perehdytyksen suunnittelu 2019.)



Kuvio 2. Perehdytyksen kokonaisuus ja roolit. (HUS Perehdytyksen suunnittelu 2019).

4 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata osastonhoitajien arvioita saamastaan perehdytyksestä sekä miten tyytyväisiä he olivat saamaansa perehdytykseen ja miten heidän mielestään perehdytystä tulisi kehittää. Opinnäytetyön tavoitteena oli saada tietoa osastonhoitajien perehdytyksen kehittämiskohteista. Tutkimuskysymykset muodostuivat seuraavasti:

1. Miten tyytyväisiä osastonhoitajat olivat saamaansa perehdytykseen?
2. Miten perehdytystä tulisi kehittää?

5 Opinnäytetyön toteutus

5.1 Tutkittavien valinta

Tutkittavaksi valikoituivat Huslabin uudet osastonhoitajat, jotka olivat olleet palveluksessa 3–24 kuukautta. Näiden kriteerien mukaisesti tutkittavia oli kaikkiaan 19 uutta osastonhoitajaa. Kysely toteutettiin kokonaistutkimuksena, koska tutkittavien määrä ei ollut kovin suuri. Kokonaistutkimuksessa perusjoukon muodostavat kaikki uudet osastonhoitajat Huslabissa. Kokonaistutkimuksella tarkoitetaan, että koko perusjoukko otetaan mukaan tutkimukseen, eikä otantamenetelmää käytetä. (Vilkkä 2015: 98).

5.2 Aineiston keruu

Tutkimus on Survey-tyyppinen ja aineisto kerättiin kvantitatiivisella sähköisellä Webropol kyselylomakkeella. (Liite 2.) Asteikkona käytettiin Likert-tyyppistä asteikkoa. Kyselylomakkeen asenneväittämät esitettiin asteikolla 1-6, jossa 1 = ”erittäin tyytymätön”, 2 = ”jokseenkin tyytymätön”, 3 = ”ei tyytyväinen eikä tyytymätön”, 4 = ”jokseenkin tyytyväinen”, 5 = erittäin tyytyväinen” ja 0 = ”en osaa vastata”.

Survey-tyyppisessä tutkimuksessa kysely on standardoitu eli vakioitu. Tämä tarkoittaa, että kaikilta kyselyyn vastaavilta kysytään sama asiasisältö juuri samalla tavalla. (Vilkkä 2015: 94.) Kyselylomake sisälsi 105 strukturoitua väittämää ja yhden avoimen kysymyksen. Strukturoidut väittämät oli laadittu käyttäen hyväksi perehdytysuunnitelmaa, jonka

opinnäytetyön tekijä oli laatinut yhdessä kahden resurssipäällikön kanssa. Avoin kysymys tuotti kvalitatiivista aineistoa kehittämisehdotuksista. Avoin kysymys antaa vastaajien ilmaista itseään omin sanoin, sekä se osoittaa mikä on tärkeää vastaajan mielestä. (Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 2009: 201.)

Tutkimuksen kohderyhmää lähestyttiin saatekirjeellä sähköpostitse ja kirje sisälsi linkin kyselyyn. Saatekirje ja linkki kyselyyn lähetettiin ensin Huslabin resurssipäälliköille ja he lähettivät linkin edelleen oman alueensa uusille osastonhoitajille vastattavaksi, joita muodostui yhteensä 19. Kyselyyn vastasi 11 osastonhoitajaa, 58 % kyselyn saaneista.

5.3 Aineiston analyysi

5.3.1 Määrällisen aineiston analyysi

Tässä opinnäytetyössä määrällistä aineistoa kuvailtiin prosenttein ja frekvenssein sekä havainnollistettiin graafisesti. Aineistoa analysoitiin käyttäen hyväksi Webropol-ohjelman omia perusanalyyseja ja lisäksi hyödynnettiin SPSS (Statistical Product and Service Solutions) - ohjelmaa. SPSS (Statistical Product and Service Solutions) - ohjelmalla pystytään toteuttamaan tilastollisia analyyseja. (KvantiMOTV SPSS-oppimisympäristö 2019.). Kaikki kyselyn aineisto siirrettiin lopulta Exceliin, jonka avulla muodostettiin kaavioita frekvenssi- ja prosenttiosuuksista.

Tutkimustuloksista yhdistettiin perehdytysuunnitelman osa-alueiden väittämät yhdeksi summamuuttujaksi, joka esitettiin omana kuvionaan. Summamuuttujia muodostui yhteensä 15. Tutkimustuloksissa kuvatut 15 summamuuttujaa olivat esimiesten toiminnan ja tehtävien perehdytys, työnjohto-oikeus ja työntekovelvollisuus, yleisperehdytys, yhteistyöverkostojen perehdytys, henkilöstöresurssienhallinnan perehdytys, palvelusuhdeasioiden perehdytys, henkilöstöhallinnon ohjelmien perehdytys, osaamisen hallinnan perehdytys, opiskelija-asioiden perehdytys, työhyvinvoinnin hallinnan perehdytys, taloushallinnon organisaation ja tehtävien perehdytys, hankinnan perehdytys, asiakaspalvelun, markkinoinnin ja viestinnän perehdytys, tietohallinnon perehdytys sekä laadunhallinnan perehdytys. Summamuuttujien väittämistä muodostettiin Webropol-ohjelmassa keskiarvo sekä laskettiin Cronbachin alfa jokaiselle summamuuttujalle. Väittämät ja niiden määrä sekä Cronbachin alfat tai vaihtoehtoisesti Pearson korrelaatio (osa-alueella vain kaksi väittämää) on kuvattu taulukossa 5.

Cronbachin alfa on reliabiliteetin mittaamisen tunnusluku ja Pearson korrelaatio kuvaa vähintään kahden intervalliasteikollisen muuttujan keskinäisen lineaarisen riippuvuuden voimakkuutta. ”Cronbachin alfa lasketaan muuttujien välisten keskimääräisten korrelaatioiden ja väittämien lukumäärän perusteella. Mitä suurempi alfan arvo on, sitä yhtenäisempi mittarin voidaan katsoa olevan”. (KvantiMOTV Mittaaminen 2019.) Cronbachin alfa saa arvoja väliltä 0–1. Mitä lähempänä 1:tä kerroin on, sitä korkeampi reliabiliteetti on (Metropolia 2019 b.) Korrelaatio on heikko kun Pearson korrelaatio on < 3 (Kankkunen–Vehviläinen–Julkunen: 138).

Taulukko 5. Perehdytyksen osa-alueet, väittämät, niiden määrät sekä Cronbachin alfa / Pearson korrelaatio (r).

Perehdytyksen osa-alue	Väittämät	Väittämien määrä	Cronbachin alfa α / Pearson korrelaatio (r)
Esimiesten toiminnan ja tehtävien perehdytys	Resurssipäällikön, osastonhoitajan, apulaisosastonhoitaja tehtäväkuva.	3	0,826 α
Työnjohto-oikeus ja työntekovelvollisuus	Esimiehen, työnantajan ja työntekijän rooleihin liittyvät oikeudet ja velvollisuudet sekä työyhteisötaidot	2	0,701 r
Yleisperehdytys	Oma organisaatio ja johto, toimipaikat ja henkilöstö, Huslabin tavoitteet, toimintajärjestelmä, HUS hallinto ja organisaatio, HUS arvot ja strategia, lait ja asetukset, KVTES ja paikalliset sopimukset, hallinnolliset säännöt ja ohjeet, pysyväisohjeet, määräaikaohjeet, johtajaylilääkärin ohjeet, toimintaohje ja osastonhoitajan ratkaisuväliltä sekä yhteistoimintamenettely	13	0,952 α
Yhteistyöverkoston perehdytys	Linjan toiminnan esittely, linjajohtaja, prosessivastaavat, tiimivastaavat, hallintoylilääkäri, luottamusmiehet, asiakasraati sekä asiakkaat/potilaat	8	0,961 α
Henkilöstöresurssien hallinnan perehdytys	Esimiesten valmennus EVA 1 ja 2, Titania, Harppi, rekrytointi, asiakaspalvelu (ASPA), hankinnat, Jobiili, työkierto, VOV, viikoittainen henkilöstöresursointi, ennakkoiva henkilöstöresurssisuunnittelu, henkilöstön työpistesijoittelu, resurssitaulukon täyttö, sairauspoissaolo-ohjeistus, vuosilomasuunnittelu ja ohjeistus, työomat ja niiden palkkaedut, keikkalaisten rekrytointi, alle 13 päivän työsuhte ja Seuren käyttö, yhteisöllinen työvuorosuunnittelu, Tytti ja Titania sekä kokouskäytännöt	20	0,903 α

Palvelusuhdeasioiden perehdytys	Kysymykset noudatettava työehtosopimus, palkkataulukko ja palkanmaksupäivät, vakanssien täyttölupa, palvelussuhdeilmoitus, työsopimus, koeaika ja sen merkitys, työhönsijoittumistarkastus ja sopivuuslausunto, rokotukset, henkilökortti, tunnusten ja oikeuksien hakeminen, palvelussuhteen muutokset, palvelussuhteen päätyminen, henkilöstöetuudet, työsuhdematkaliput sekä sivutoimi-ilmoitus ja -lupa	15	0,973 α
Henkilöstöhallinnon ohjelmien perehdytys	Harppi sekä HUS Total (HTV, sairauspoissaolot, henkilöstöbudjetti	2	0,268 r
Osaamisen hallinnan perehdytys	Uuden työntekijän osaamisen kartoittaminen ja varmistaminen, perehdytysuunnitelma ja arviointi, kehityskeskustelu, koulutussuunnitelma, sisäiset koulutukset, koulutuskalenteri (Harppi), koulutuksiin ilmoittautuminen, koulutuskortti, koulutuspalautteet sekä ulkoiset koulutukset ja koulutushakemus kysymykset	5	0,917 α
Opiskelija-asioiden perehdytys	Opiskelijavastaavat ja –ohjaajat, harjoittelupaikkavaraus, Jobiili, harjoittelun laskutus ja tilastointi, opiskelijaohjauksen laatu, CLES, opinnäytetyöt ja kehittämistehtävät, oppilaitosyhteistyö sekä tutkimuslupa-asiat	6	0,917 α
Työhyvinvoinnin hallinnan perehdytys	Työsuojelu ja –turvallisuusasiat, työsuojeluvaltuutetut ja työsuojeluparit, riskienarviointi, työpaikkaselvitykset, työturvallisuuskierrokset, työtaturma-asiakirjat ja menettely työtaturman sattuessa, HUS-Riskit ja ohjeistus, työkyvyn tukiprosessi, häirintäohje, päihdeohje, irtisanominen, hankalat tilanteet, esimies-alaiskeskustelu, suullinen huomautus, kirjallinen varoitus, työolobarometri (TOB), työterveyshuolto, virkistysraha ja ohje, HUSin tarjoamat hyvinvoinnin työkalut	12	0,969 α
Taloushallinnon organisaation ja tehtävien perehdytys	Oman yksikön kustannusten seuranta, ostolaskujen käsittely, taksikulujen hallinta	3	0,815 α
Hankinnan perehdytys	Hankintavaltuudet, hankintaesitys, tilaaminen: Päivittäistavarat (HUS Logistiikka) Etyyli-alkoholi ja lääkkeiden hankinta (HUS Apteekki)	3	0,945 α
Asiakaspalvelun, markkinoinnin ja viestinnän perehdytys	Toiminnan yleisesittely, HUSLABin asiakkaat, asiakaspalautteet: Käsittely- ja vastaamisohje: Bisnode-ohjelma, asiakastytyväisyyden seuranta, korvauskäytännöt ja jatkokäsittely, tiedottaminen sekä viestinnän periaatteet ja HUS Intranet	7	0,892 α

Tietohallinnon perehdytys	HUSLABin omistajuudessa olevat tietojärjestelmät, muiden omistajuudessa olevat tietojärjestelmät, muut tietojärjestelmät, laboratoriotietojärjestelmien yhteydet muihin tietojärjestelmiin sekä tietojärjestelmien käyttöoikeudet, tietoturva ja -suoja.	2	0,907 r
Laadunhallinnan perehdytys	Sisäiset auditoinnit, FINAS akkreditointi, Haipro-ilmoitusten käsittely ja johdon katselmukset	4	0,930 α

5.3.2 Laadullisen aineiston analyysi

Opinnäytetyön laadullinen aineisto muodostui avoimen kysymyksen vastauksista. Laadullinen aineisto analysoitiin kysymyksittäin induktiivisella sisällönanalyysillä. Avoimen kysymyksen sisältö oli seuraava: Miten haluaisit osastonhoitajan perehdytystä kehitettävän? Vastaa näihin omin sanoin:

- miten perehdytyksen aikataulua tulisi kehittää?

-miten perehdytyksen sisältöä tulisi kehittää?

- miten perehdytyksen välineitä (henkilökohtainen, sähköinen) tulisi kehittää?

Sisältöä analysoitiin seuraavasti. Aineisto luettiin aluksi, jonka jälkeen se järjestettiin avoimesta kysymyksestä muodostettujen teemojen mukaan. Teemoja olivat aikataulu, perehdytyksen toteutus ja sisältö sekä perehdytyksen välineet. Alkuperäinen ilmaus pilkottiin teemojen mukaan. Näin ollen esimerkiksi alla olevasta alkuperäisestä ilmauksesta muodostui ajankäytön lisäämisen, perehdytyksen toteutuksen sisällön sekä perehdytyksen välineiden teemoihin sisältöä.

Esimerkki ilmausten pilkkomisesta teemoittain:

Alkuperäinen ilmaus.

Perehdytystä oli todella niukasti, muutama tunti edellisen oh:n kanssa. Varsinainen hallinon perehdytys oli hyvä, mutta käytännöstä osittain aika kaukana. Systemaattinen perehdytys osaavan oh:n kanssa. Erityisesti jos ei ole kokemusta HUSista ja työkaluista/työvuorosuunnittelusta yms. Uusille voisi olla hyödyksi ns. mentori, jolta voisi viikoittain saada pienen ajan (esim. Skype) ja käydä ilmi tulleita asioita.

Teema ajankäytön lisääminen.

Perehdytystä oli todella niukasti, muutama tunti edellisen oh:n kanssa.

Teema perehdytyksen toteutus ja sisältö:

Varsinainen hallinon perehdytys oli hyvä, mutta käytännöstä osittain aika kaukana.

Teema perehdytyksen välineet:

Systemaattinen perehdytys osaavan oh:n kanssa. Erityisesti jos ei ole kokemusta HUSista ja työkaluista/työvuorosuunnittelusta yms

Lisäksi mentorin nimeäminen uudelle osastonhoitajalle.

Alkuperäiset ilmaukset pelkistettiin ja niistä muodostettiin kategoria teemojen mukaan. Taulukossa 6. on esitetty avoimen kysymyksen kehittämisehdotusten pelkistäminen ja luokittelu kokonaisuudessaan, jotta kaikki kehittämisehdotukset tulisivat hyödynnetyiksi perehdytyksen kehittämiseen.

Taulukko 6. Kehittämisehdotusten pelkistäminen ja luokittelu.

Kehittämisehdotuksen alkuperäinen ilmaus	Kehittämisehdotuksen pelkistetty ilmaus	Alaluokka
"aikaa, aikaa, aikaa" "aikaa perehdytykseen/perehdytymiseen tulisi olla enemmän."	Riittävästi aikaa perehdytykselle.	Ajankäytön lisääminen.
"Perehdytystä oli todella niukasti, muutama tunti edellisen oh:n kanssa."	Niukka perehdytys.	
"Uusille esimiehille perusperehdytystä heti viikosta 1 lähtien."	Perehdytystä alusta lähtien.	
"Työnjako selväksi resurssipäällikö /oh/ aoh/tiimivastaavan kesken."	Tehtävien työnjaon selkeyttäminen.	Perehdytyksen toteutus ja sisältö.
"Varsinainen hallinnon perehdytys oli hyvä, mutta käytännöstä osittain aika kaukana."	Hallinnon käytännön perehdytyksen lisääminen.	
"Enemmän keskitettyä, joka tehokasta, laadukasta ja olisi yhdenmukaista, HUS ja HUSLAB iso organisaatio, jonka pitää kyetä perehdyttämään tehokkaasti= taloudellisesti."	Tehokkaan, keskitetyn ja laadukkaan perehdytyksen lisääminen.	
"HUSissa on paljon ohjeistusta, lisäksi omassa tulosityksikössä vielä omansa. Niiden kaikkien omaksuminen vie aikaa ja jos ne eivät jossain muodossa tule perehdytyksessä esiin, niin niiden olemassa olosta ei edes voi tietää, varsinkin jos siirtyy HUSiin täysin toisenlaisesta työkuulttuurin omaavasta yrityksestä." "Ohjeet aivan surkeita, esim titaniaa aobut 100 sivua, joista olennaiset= pikaohje, joka puuttuu, mahtuisi viidelle sivulle"	Ohjeistuksen uusiminen ja pikaohjeen laatiminen.	

"Jokainen osa-alue kaipaa perehdytyksen."	Osa-alueiden perehdytyksen lisääminen.	
"tiedon hakeminen- opastus - erittäin vaikea etsiä tietoa, esim. tiettyä lomaketta intrasta, millä nimellä???"	Opastuksen selkeyttäminen.	
"Jokin perehdytysalusta (sähköinen) mihin olisi koottu ylläolevien osa-alueiden tieto olisi hyvä perehdytyskeino."	Sähköisen perehdytyskurssin kehittäminen.	Perehdytyksen välineet
"you tube tietyn prosessin esim. rekry, tekemisestä?"	YouTuben hyödyntäminen perehdytyksessä.	
"Systemaattinen perehdytys osaavan oh:n kanssa. Erityisesti jos ei ole kokemusta HUSista ja työkaluista/työvuorosuunnittelusta yms"	Systemaattinen perehdytys kokeneen osastonhoitajan kanssa.	
"Lisäksi mentorin nimeäminen uudelle osastonhoitajalle." "Käytännön asioissa kollegan tuki on tärkeä eli toinen osastonhoitaja, joka auttaa arjessa." "Uusille voisi olla hyödyksi ns. mentori, jolta voisi viikoittain saada pienen ajan (esim. Skype) ja käydä ilmi tulleita asioita." "Käytännön asioissa kollegan tuki on tärkeä eli toinen osastonhoitaja, joka auttaa arjessa" "Eli palaan ja korostan tuota kollegan tukea!"	Mentorin nimeäminen ja jatkuva yhteydenpito.	
"Pitäisi kehittää osastonhoitajien välistä yhteistyötä ja jakaa vastuualueita sekä jakaa osaamista tai tietoa toisille."	Osastonhoitajien yhteistyön kehittäminen	

"HUSin perehdytyksen muistilista on hyvä, ainakin silloin kun linkit avautuvat. Itseopiskelupaketti."	Itseopiskelupaketin kehittäminen.	
"Perehdytyksestä tulisi koostaa selkeät moduulit."	Moduulien rakentaminen perehdytykselle.	

6 Tutkimustulokset

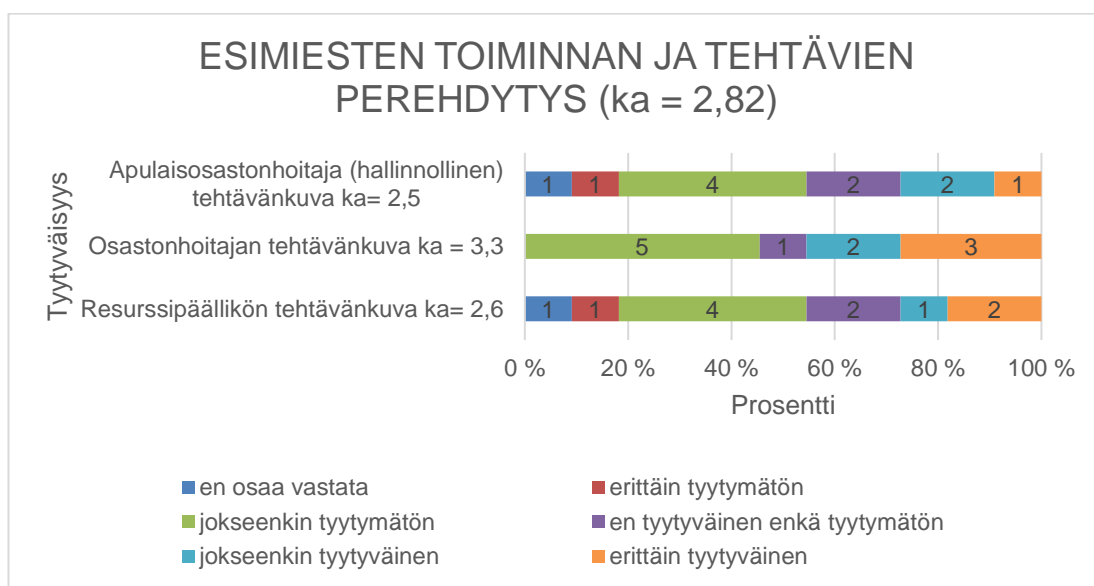
Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata uusien alle kaksi vuotta työssä olleiden osastonhoitajien arvioita saamastaan perehdytyksestä sekä tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä saamansa perehdytykseen. Lisäksi tavoitteena oli selvittää kehittämis ehdotuksia perehdytyksen suunnitteluun. Kysely lähetettiin uusille osastonhoitajille, joita oli 19. Kyselyyn vastasi 11 osastonhoitajaa, jolloin vastausprosentti oli 58 %.

Kyselyn tuloksia kuvaillaan diagrammein ja taulukoin. Palkkikuvioissa on nähtävissä kunkin osa-alueen vastaajien lukumäärä ja tyytyväisyys tai tyytymättömyys saamaansa perehdytykseen sekä taulukoissa esitetään prosentuaalisesti yksittäisten kysymysten prosentuaaliset jakaumat. Lisäksi kaikkien osa-alueiden kokonaisuuden tyytyväisyyttä kuvattiin palkkikuvioin prosentuaalisesti. Arvioinnin vastausvaihtoehdot olivat:

- 1 Erittäin tyytymätön saamaani perehdytykseen
- 2 Jokseenkin tyytymätön saamaani perehdytykseen
- 3 En tyytymätön enkä tyytyväinen saamaani perehdytykseen
- 4 Jokseenkin tyytyväinen saamaani perehdytykseen
- 5 Erittäin tyytyväinen saamaani perehdytykseen
- 0 En osaa vastata

6.1 Perehtyjien arvio saamastaan perehdytyksestä osa-alueittain

Kuviossa 3. ja taulukossa 7. on esitetty esimiesten toiminnan ja tehtävien kuvauksen perehdytyksen tulokset. Osa-alue sisälsi resurssipäällikön, osastonhoitajan ja apulaisosastonhoitajan tehtävänkuvien perehdytyksen. Eniten tyytyväisiä oltiin osastonhoitajan tehtävänkuvan perehdytykseen. Seuraavaksi tyytyväisimpiä oltiin resurssipäällikön tehtävänkuvan perehdytykseen. Eniten tyytymättömyyttä aiheutti apulaisosastonhoitajan tehtävänkuvan perehdytys.



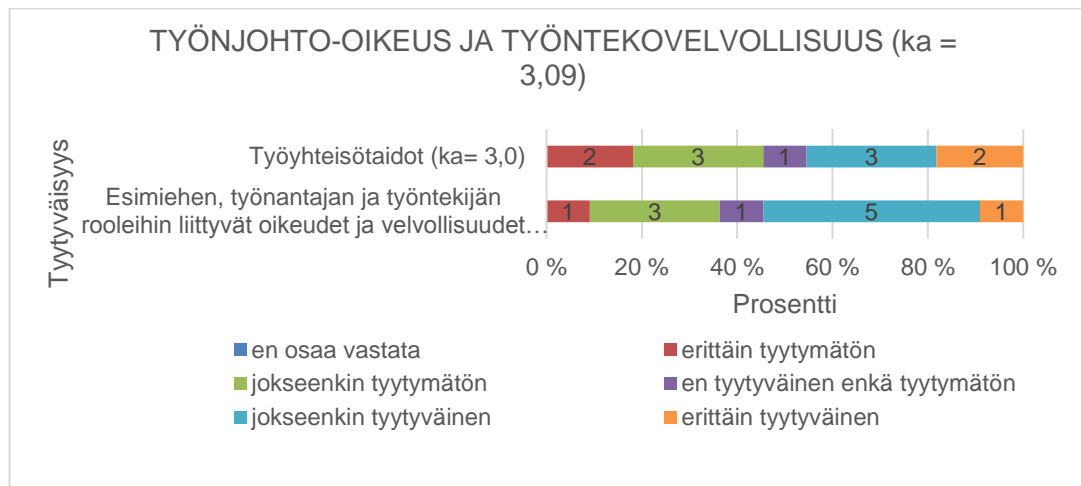
Kuvio 3. Esimiesten toiminnan ja tehtävien perehdytys keskiarvo ja frekvenssijakaumat.

Taulukko 7. Tyytyväisyys esimiesten toiminnan ja tehtävien perehdytykseen (%).

Väittämä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Resurssipäällikön tehtäväkuva	9,1 %	9,1 %	36,4 %	18,2 %	9,1 %	18,2 %
Osastonhoitajan tehtäväkuva			45,5 %	9,1 %	18,2 %	27,3 %
Apulaisosastonhoitaja (hallinnollinen) tehtäväkuva	9,1 %	9,1 %	36,4 %	18,2 %	18,2 %	9,1 %

Kuviossa 4. ja taulukossa 8. on esitetty osion työnjohto-oikeus ja työntekovelvollisuuden perehdytyksen tulokset. Osa-alue sisälsi kaksi väittämää. Väittämät olivat esimiehen, työnantajan ja työntekijän rooleihin liittyvät oikeudet ja velvollisuudet sekä työyhteisötaidot.

Esimiehen, työnantajan ja työntekijän velvollisuuksien perehdytykseen oltiin tyytyväisimpiä. Vastaukset jakaantuivat seuraavasti erittäin tyytyväisiä 1, jokseenkin tyytyväisiä 5, en tyytyväinen enkä tyytymätön 1, jokseenkin tyytymättömiä 3, ja erittäin tyytymättömiä oli 1 vastaaja. Vähemmän tyytyväisiä oltiin työyhteisötaitoihin, jossa vastaukset jakaantuivat erittäin tyytyväisiä 2, jokseenkin tyytyväisiä 3, en tyytyväinen enkä tyytymätön 1, jokseenkin tyytymättömiä 3 ja erittäin tyytymättömiä 2 vastaajaa.



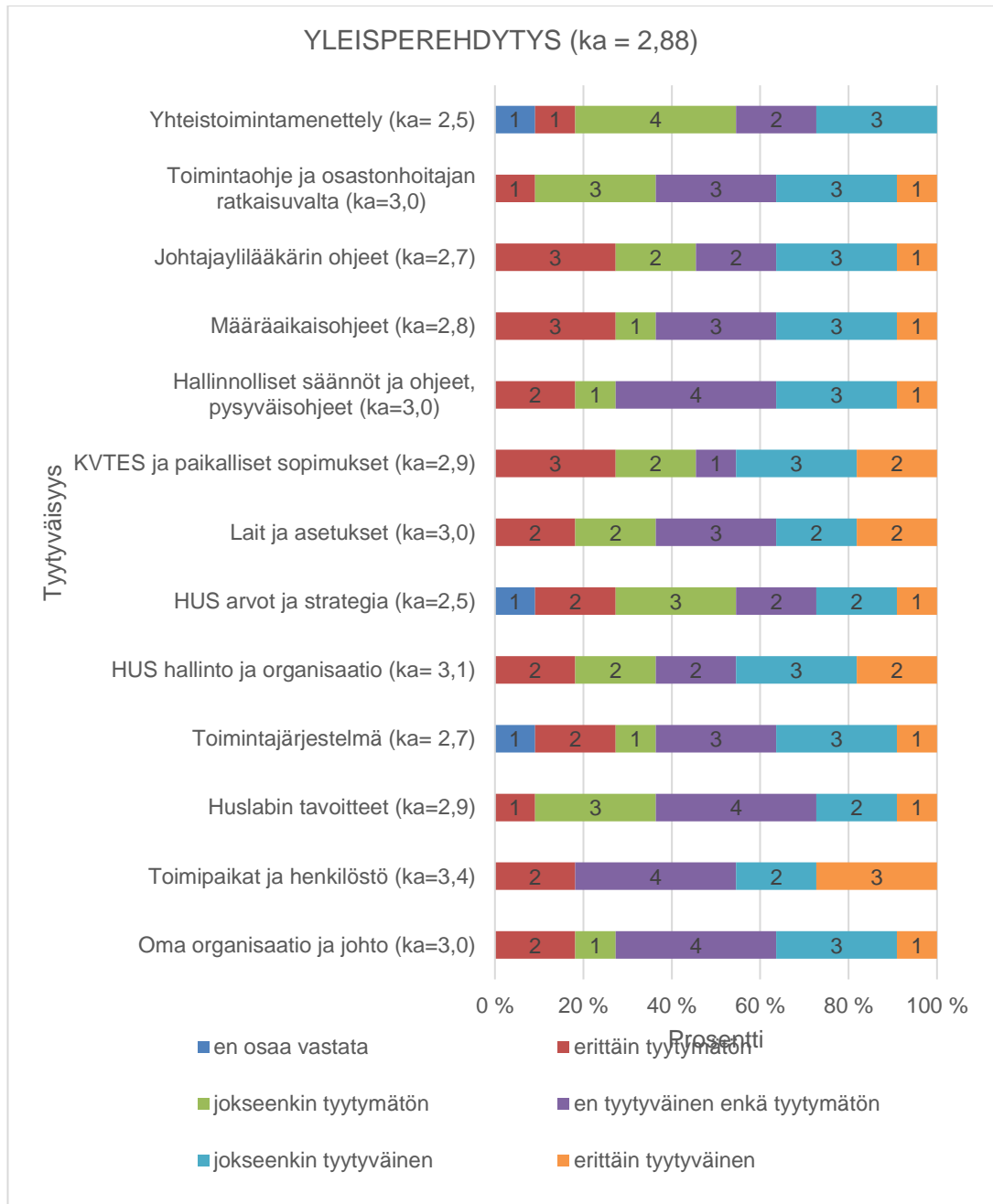
Kuvio 4. Työnjohto-oikeus ja työntekovelvollisuus keskiarvo ja frekvenssijakaumat.

Taulukko 8. Tyytyväisyys työnjohto-oikeus ja työntekovelvollisuuden perehdytykseen (%).

Väittämä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen enkä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Esimiehen, työnantajan ja työntekijän rooleihin liittyvät oikeudet ja velvollisuudet		9,1 %	27,3 %	9,1 %	45,5 %	9,1 %
Työyhteisötaidot		18,2 %	27,3 %	9,1 %	27,3 %	18,2 %

Kuviossa 5. ja taulukossa 9. on esitetty yleisperehdytysosion tuloksia. Osa-alue sisälsi väittämät oma organisaatio ja johto, toimipaikat ja henkilöstö, Huslabin tavoitteet, toimintajärjestelmä, HUS hallinto ja organisaatio, HUS arvot ja strategia, lait ja asetukset, KVTES ja paikalliset sopimukset, hallinnolliset säännöt ja ohjeet, pysyväisohjeet, määräaikaishojeet, johtajaylilääkärin ohjeet, toimintaohje ja osastonhoitajan ratkaisuvallalta sekä yhteistoimintamenettely kysymykset. Väittämiä oli yhteensä 13.

Muutamia merkittävimpiä huomioita seuraavassa. Tyytyväisimpiä oltiin toimipaikat ja henkilöstön perehdytykseen. Seuraavana HUS hallinnon ja organisaation perehdytykseen, hallinnolliset säännöt ja ohjeet sekä osastonhoitajan ratkaisuvallan perehdytykseen. Samoin lakien ja asetusten sekä oman organisaation perehdytykseen. Tyytymättömämpiä oltiin Huslabin tavoitteet ja määräaikaishojeet, johtajaylilääkärin ohjeet ja toimintajärjestelmän perehdytykseen. Eniten tyytymättömyyttä aiheutti yhteistoimintamenettely ja HUS arvojen ja strategian perehdytys.



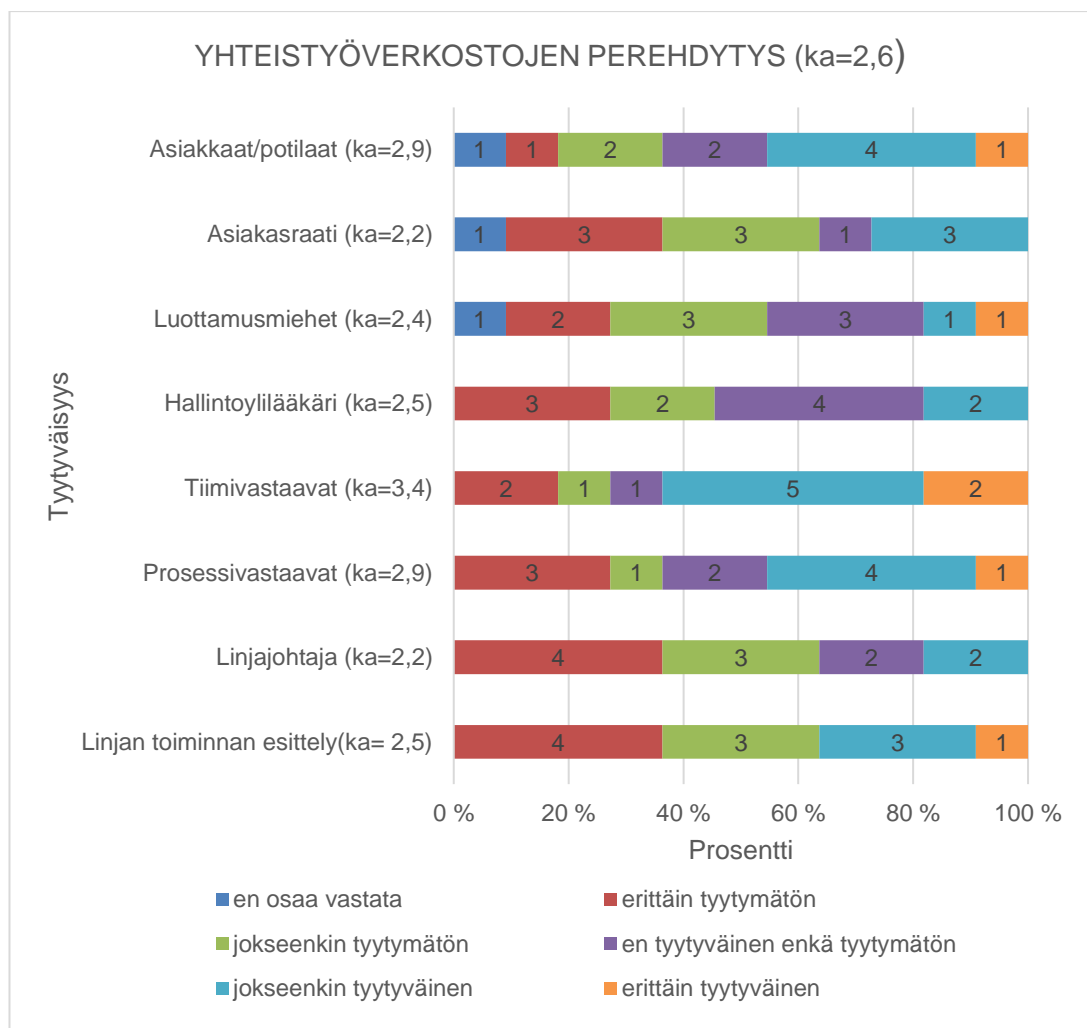
Kuvio 5. Yleisperehdytys keskiarvo ja frekvenssijakaumat.

Taulukko 9. Tyytyväisyys yleisperehdytyksen perehdytykseen (%).

Väittäjä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Oma organisaatio ja johto		18,2 %	9,1 %	36,4 %	27,3 %	9,1 %
Toimipaikat ja henkilöstö		18,2 %		36,4 %	18,2 %	27,3 %
Huslabin tavoitteet		9,1 %	27,3 %	36,4 %	18,2 %	9,1 %
Toimintajärjestelmä	9,1 %	18,2 %	9,1 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %
HUS hallinto ja organisaatio		18,2 %	18,2 %	18,2 %	27,3 %	18,2 %
HUS arvot ja strategia	9,1 %	18,2 %	27,3 %	18,2 %	18,2 %	9,1 %
Lait ja asetukset		18,2 %	18,2 %	27,3 %	18,2 %	18,2 %
KVTES ja paikalliset sopimukset		27,3 %	18,2 %	9,1 %	27,3 %	18,2 %
Hallinnolliset säännöt ja ohjeet, pysyväisohjeet		18,2 %	9,1 %	36,4 %	27,3 %	9,1 %
Määräaikaisohjeet		27,3 %	9,1 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %
Johtajaylilääkärin ohjeet		27,3 %	18,2 %	18,2 %	27,3 %	9,1 %
Toimintaohje ja osastonhoitajan ratkaisulta		9,1 %	27,3 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %
Yhteistoimintamenetely	9,1 %	9,1 %	36,4 %	18,2 %	27,3 %	

Kuvio 6. ja taulukko 10. kuvaavat yhteistyöverkostojen perehdytystä. Osa-alue sisälsi kahdeksan väittämää. Väittämät olivat linjan toiminnan esittely, linjajohtaja, prosessivastaavat, tiimivastaavat, hallintoylilääkäri, luottamusmiehet, asiakasraati sekä asiakkaat/potilaat.

Tulokset jakaantuivat seuraavasti. Tyytyväisimpiä oltiin tiimivastaavan tehtävien perehdytykseen. Seuraavana asiakkaat/potilaat ja prosessivastaavat. Tyytymättömyyttä aiheutti hallintoylilääkärin ja linjan toiminnan esittelyyn. Tyytymättömyimpiä oltiin asiakasraadin ja linjajohtajan tehtävänkuvien perehdytykseen.



Kuvio 6. Yhteistyöverkostojen perehdytys keskiarvo ja frekvenssijakaumat.

Taulukko 10. Tyytyväisyys yhteistyöverkoston perehdytykseen (%).

Väittäjä	en osaa vastata	erittäin tyytymättömän	jokseenkin tyytymättömän	en tyytyväinen enkä tyytymättömän	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Linjan toiminnan esittely		36,4 %	27,3 %		27,3 %	9,1 %
Linjajohtaja		36,4 %	27,3 %	18,2 %	18,2 %	
Prosessivastaavat		27,3 %	9,1 %	18,2 %	36,4 %	9,1 %
Tiimivastaavat		18,2 %	9,1 %	9,1 %	45,5 %	18,2 %
Hallintoylilääkäri		27,3 %	18,2 %	36,4 %	18,2 %	
Luottamusmiehet	9,1 %	18,2 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %	9,1 %
Asiakasraati	9,1 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %	27,3 %	
Asiakkaat/potilaat	9,1 %	9,1 %	18,2 %	18,2 %	36,4 %	9,1 %

Osa-alueen henkilöstöressurssienhallinnan perehdytys on esitetty kuviossa 7. ja taulukossa 11. Tämä osa-alue oli suurin ryhmä. Ryhmä sisälsi 19 kysymystä. Väittämät olivat esimiesten valmennus EVA 1 ja 2, Titania, Harppi, rekrytointi, asiakaspalvelu (ASPA), hankinnat, Jobiili, työkierto, VOV, viikoittainen henkilöstöressursointi, ennakoiva henkilöstöressusunnittelu, henkilöstön työpistesijoittelu, resurssitaulukon täyttö, sairauspoissaolo-ohjeistus, vuosilomasuunnittelu ja ohjeistus, työlomat ja niiden palkkaedut, keikkalaisten rekrytointi, alle 13 päivän työsuhde ja Seuren käyttö, yhteisöllinen työvuorosunnittelu, Tytti ja Titania sekä kokouskäytännöt.

Muutamia merkittävimpiä havaintoja vastauksista. Tyytyväisimpiä oltiin sairauspoissaolo-ohjeistuksen perehdytykseen, Titanian, viikoittaisen henkilöstöressusoinnin, keikkalaisten rekrytoinnin, kokouskäytäntöjen ja asiakaspalvelun perehdytykseen. Tyytymättömyyttä aiheutti yhteisöllisen työvuorosunnittelun, hankintojen, Harpin, henkilöstön

työpistesijoittelun, työlomien, hankintojen, resurssitaulukon, ennakoivan henkilöstöressissuunnittelun, rekrytoinnin, Jobiilin ja VOV:n perehdytykset. Tyytymättömmimpiä vastaajat olivat työkierron perehdytykseen.



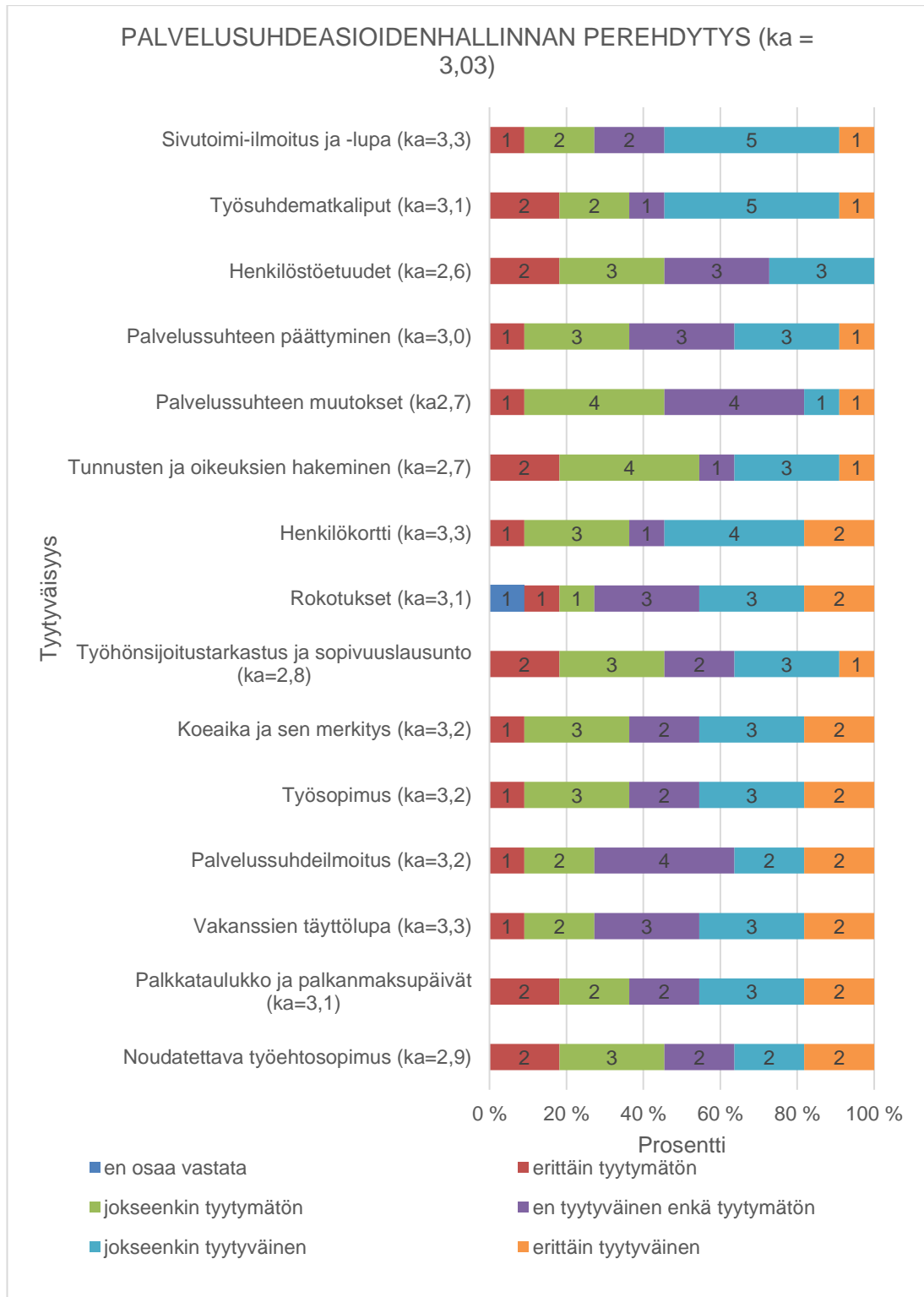
Kuvio 7. Henkilöstöressissienhallinnan perehdytys keskiarvo ja frekvenssijakaumat.

Taulukko 11. Tyytyväisyys henkilöstöressurssienhallinnan perehdytykseen (%).

Väittäjä		en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Esimiesten valmennus EVA 1 ja 2		27,3 %	9,1 %	9,1 %	9,1 %	18,2 %	27,3 %
Titania					45,5 %	36,4 %	18,2 %
Harppi			18,2 %	18,2 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %
Rekrytointi			27,3 %	27,3 %	18,2 %	27,3 %	
Asiakaspalvelu (ASPA)		9,1 %	18,2 %	9,1 %	9,1 %	36,4 %	18,2 %
Hankinnat			27,3 %	18,2 %	9,1 %	36,4 %	9,1 %
Jobiili		9,1 %	27,3 %	9,1 %	18,2 %	27,3 %	9,1 %
Työkierto		9,1 %	18,2 %	36,4 %	9,1 %	18,2 %	9,1 %
VOV			18,2 %	36,4 %	27,3 %	9,1 %	9,1 %
Viikoittainen henkilöstöressursointi			9,1 %	9,1 %	45,5 %	18,2 %	18,2 %
Ennakoiva henkilöstöressurssisuunnittelu		9,1 %	18,2 %	9,1 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %
Henkilöstön työpistesijoittelu		9,1 %	9,1 %	18,2 %	18,2 %	36,4 %	9,1 %
Resurssitaulukon täyttö		9,1%	9,1 %	36,4 %	9,1 %	18,2 %	18,2 %
Sairauspoissaolo-ohjeistus				9,1 %	18,2 %	54,5 %	18,2 %
Vuosilomasuunnittelu ja ohjeistus			18,2 %	18,2 %	9,1 %	36,4 %	18,2 %
Työlomat ja niiden palkkaedut			18,2 %	18,2 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %
Keikkalaisten rekrytointi, alle 13 päivän työsuhde ja Seuren käyttö			9,1 %	18,2 %	27,3 %	36,4 %	9,1 %
Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu, Tytti ja Titania		9,1 %	9,1 %	18,2 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %
Kokouskäytännöt				36,4 %	18,2 %	36,4 %	9,1 %
Päivittäisjohtaminen			9,1 %	27,3 %	36,4 %	9,1 %	18,2 %

Toinen suuri osa-alue oli palvelussuhdeasioidenhallinnan perehdytys. Kuviossa 8 ja taulukossa 12. on nähtävissä väittämien tulokset. Väittämiä oli yhteensä 15. Osa-alue sisälsi seuraavat kysymykset noudatettava työehtosopimus, palkkataulukko ja palkanmaksupäivät, vakanssien täyttölupa, palvelussuhdeilmoitus, työsopimus, koeaika ja sen merkitys, työhönsijoittumistarkastus ja sopivuuslausunto, rokotukset, henkilökortti, tunnusten ja oikeuksien hakeminen, palvelussuhteen muutokset, palvelussuhteen päätyminen, henkilöstöetuudet, työsuhdematkaliput sekä sivutoimi-ilmoitus ja -lupa.

Tulokset jakaantuivat seuraavasti. Vakanssien täyttöluvan, henkilökortin ja sivutoimi-ilmoituksen ja luvan perehdytykseen oltiin tyytyväisimpiä. Seuravaksi tyytyväisimpiä oltiin koeaikaan ja sen merkityksen, työsopimuksen ja palvelussuhdeilmoituksen, rokotusten ja työsuhdematkalippujen perehdytykseen. Tyytymättömmimpiä oltiin palvelussuhdemuutosten, noudatettavan työsopimuksen ja tunnusten ja oikeuksien hakemisen perehdytykseen.



Kuvio 8. Palvelusuhdeasioidenhallinnan perehdytys keskiarvo ja frekvenssit.

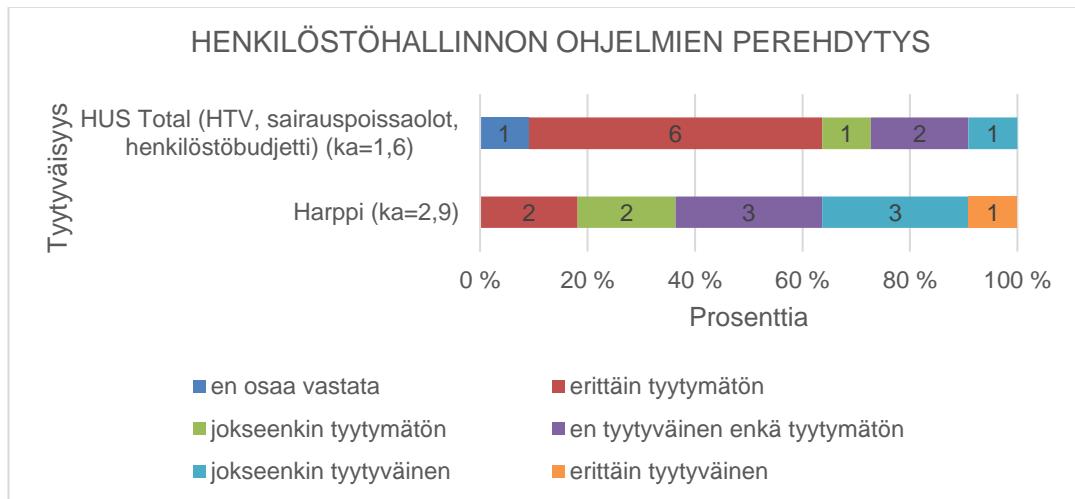
Taulukko 12. Tyytyväisyys palvelusuhdeasioidenhallinnan perehdytykseen (%).

Väittäjä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Noudatettava työehtosopimus		18,2 %	27,3 %	18,2 %	18,2 %	18,2 %
Palkkataulukko ja palkanmaksupäivät		18,2 %	18,2 %	18,2 %	27,3 %	18,2 %
Vakanssien täyttölupa		9,1 %	18,2 %	27,3 %	27,3 %	18,2 %
Palvelussuhdeilmoitus		9,1 %	18,2 %	36,4 %	18,2 %	18,2 %
Työsopimus		9,1 %	27,3 %	18,2 %	27,3 %	18,2 %
Koeaika ja sen merkitys		9,1 %	27,3 %	18,2 %	27,3 %	18,2 %
Työhönsijoittumistarkastus ja sopivuuslausunto		18,2 %	27,3 %	18,2 %	27,3 %	9,1 %
Rokotukset	9,1 %	9,1 %	9,1 %	27,3 %	27,3 %	18,2 %
Henkilökortti		9,1 %	27,3 %	9,1 %	36,4 %	18,2 %
Tunnusten ja oikeuksien hakeminen		18,2 %	36,4 %	9,1 %	27,3 %	9,1 %
Palvelussuhteen muutokset		9,1 %	36,4 %	36,4%	9,1 %	9,1 %
Palvelussuhteen päättymisen		9,1 %	27,3 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %
Henkilöstöetuudet		18,2%	27,3 %	27,3 %	27,3 %	
Työsuhdematkaliput		18,2 %	18,2 %	9,1 %	45,5 %	9,1 %
Sivutoimi-ilmoitus ja -lupa		9,1 %	18,2 %	18,2 %	45,5 %	9,1 %

Kuviossa 9. ja taulukossa 13. on kuvattu henkilöstöasioiden ohjelmien perehdytystä. Osa-alue sisälsi seuraavat väittämät Harppi sekä HUS Total (HTV, sairauspoissaolot, henkilöstöbudjetti). Osa-alueesta ei voinut laskea keskiarvoa, koska väittämien korrelaatio oli pieni (0,268 r).

Vastaukset jakautuivat seuraavasti. Tyytyväisempiä oltiin Harpin sisällön perehdytykseen tulosten jakaantuessa seuraavasti. Erittäin tyytyväinen oli yksi vastaaja, jokseenkin

tyytyväinen kolme vastaajaa, en tyytyväinen enkä tyytymätön kolme vastaajaa, jokseenkin tyytymätön kaksi vastaajaa ja erittäin tyytymätön kaksi vastaajaa. Vähemmän tyytyväisiä oltiin HUSTotalin perehdytykseen tulosten jakaantuessa seuraavasti. Erittäin tyytyväisiä ei lainkaan, jokseenkin tyytyväisiä yksi, en tyytyväinen enkä tyytymätön kaksi, jokseenkin tyytymättömiä yksi ja erittäin tyytymättömiä oli kuusi vastaajaa. Yksi ei osannut vastata HUSTotalia koskevaan väittämään.



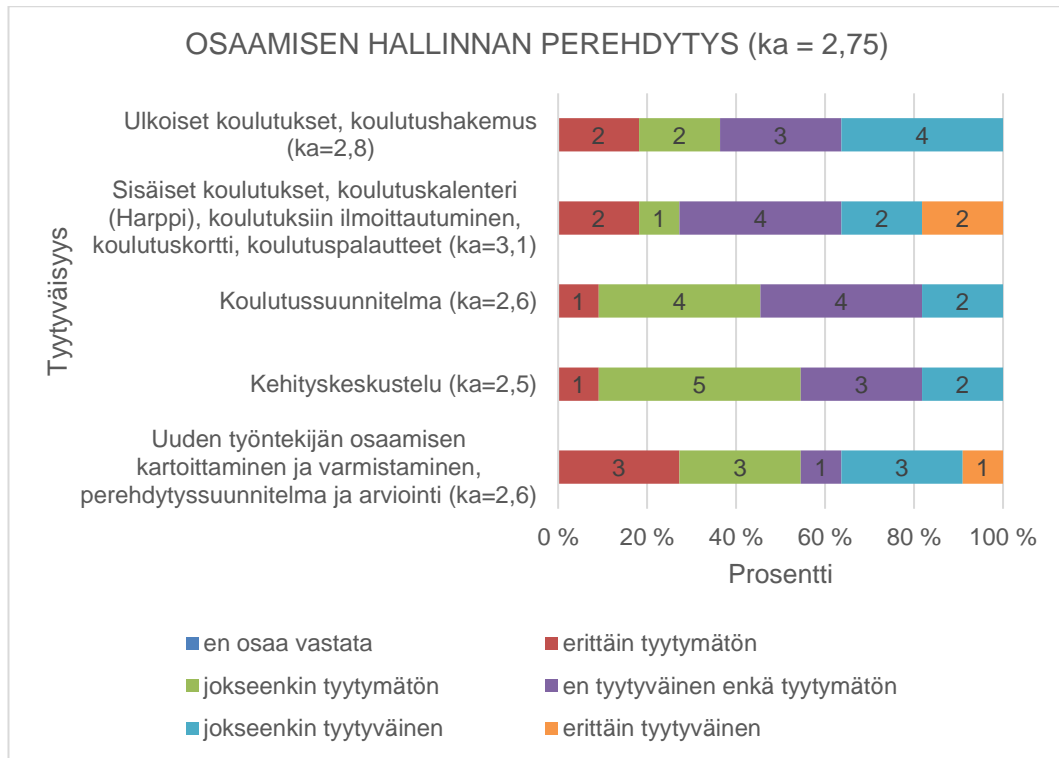
Kuvio 9. Henkilöstöhallinnon ohjelmien perehdytys keskiarvo ja frekvenssit.

Taulukko 13. Tyytyväisyys henkilöstöhallinnon ohjelmien perehdytykseen ((%).

Väittämä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen enkä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Harppi		18,2 %	18,2 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %
HUS Total (HTV, sairauspoissaolot, henkilöstöbudjetti)	9,1 %	54,5 %	9,1 %	18,2 %	9,1 %	

Osaamisen hallinnan perehdytys on esitetty kuviossa 10 ja taulukossa 14. Osa-alue sisältää seuraavat väittämät: Uuden työntekijän osaamisen kartoittaminen ja varmistaminen, perehdytysuunnitelma ja arviointi, kehityskeskustelu, koulutussuunnitelma, sisäiset koulutukset, koulutuskalenteri (Harppi), koulutuksiin ilmoittautuminen, koulutuskortti, koulutuspalautteet sekä ulkoiset koulutukset ja koulutushakemus kysymykset. Väittämiä oli yhteensä viisi.

Tulokset jakautuvat seuraavasti. Tyytyväisimpiä oltiin sisäiset koulutukset, koulutuskalenteri (Harppi), koulutuksiin ilmoittautuminen, koulutuskortti, koulutuspalautteet sekä ulkoiset koulutukset ja koulutushakemuksen perehdytykseen ja kolme vastaajista oli erittäin tyytyväinen. Vähemmän tyytyväisiä oltiin osa-alueen muiden väittämien perehdytykseen.



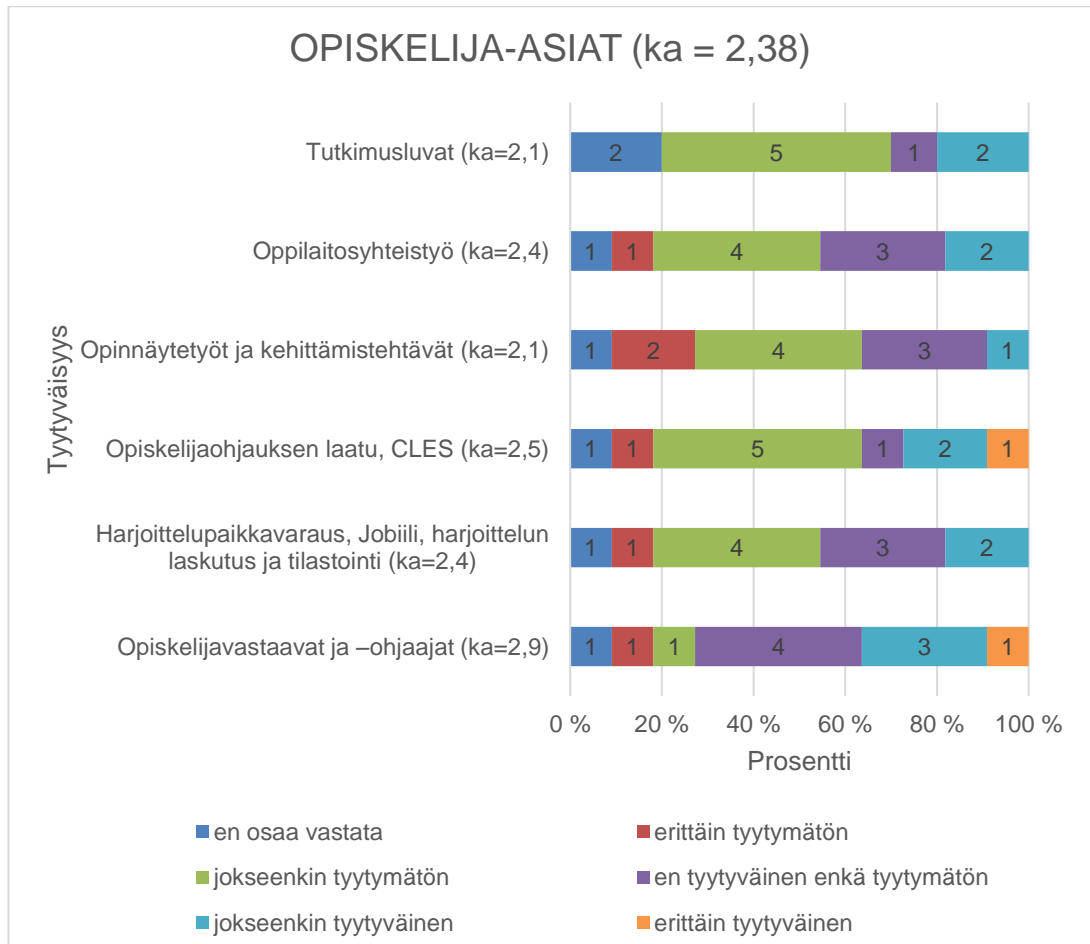
Kuvio 10. Osaamisenhallinnan perehdytys keskiarvo ja frekvenssit.

Taulukko 14. Tyytyväisyys osaamisenhallinnan perehdytykseen (%).

Väittäjä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Uuden työntekijän osaamisen kartoittaminen ja varmistaminen, perehdytysuunnitelma ja arviointi		27,3 %	27,3 %	9,1 %	27,3 %	9,1 %
Kehityskeskustelu		9,1 %	45,5 %	27,3 %	18,2 %	
Koulutussuunnitelma		9,1 %	36,4 %	36,4 %	18,2 %	
Sisäiset koulutukset, koulutuskalenteri (Harppi), koulutuksiin ilmoittautuminen, koulutuskortti, koulutuspaullat		18,2 %	9,1 %	36,4 %	18,2 %	18,2 %
Ulkoiset koulutukset, koulutushakemus		18,2 %	18,2 %	27,3 %	36,4 %	

Kuviossa 11. ja taulukossa 15. on esitetty opiskelija-asioiden perehdytys. Tähän osaluokkaan kuuluivat opiskelijavastaavat ja -ohjaajat, harjoittelupaikkavaraus, Jobiili, harjoittelun laskutus ja tilastointi, opiskelijaohjauksen laatu, CLES, opinnäytetyöt ja kehittämistehtävät, oppilaitosyhteistyö sekä tutkimuslupa-asiat. Väittämiä oli yhteensä kuusi.

Opiskelija-asioiden tuloksista voidaan todeta seuraavaa, että lähes koko osa-alueen väittämien perehdytykseen oltiin vähemmän tyytyväisiä. Kuitenkin kaksi vastaajista oli erittäin tyytyväisiä opiskelijaohjaukseen laadun ja opiskelijavastaavien väittämien perehdytykseen. En osaa vastata sisältyi kaikkiin väittämiin, tutkimuslupien perehdytykseen jopa kaksi ei osannut vastata.



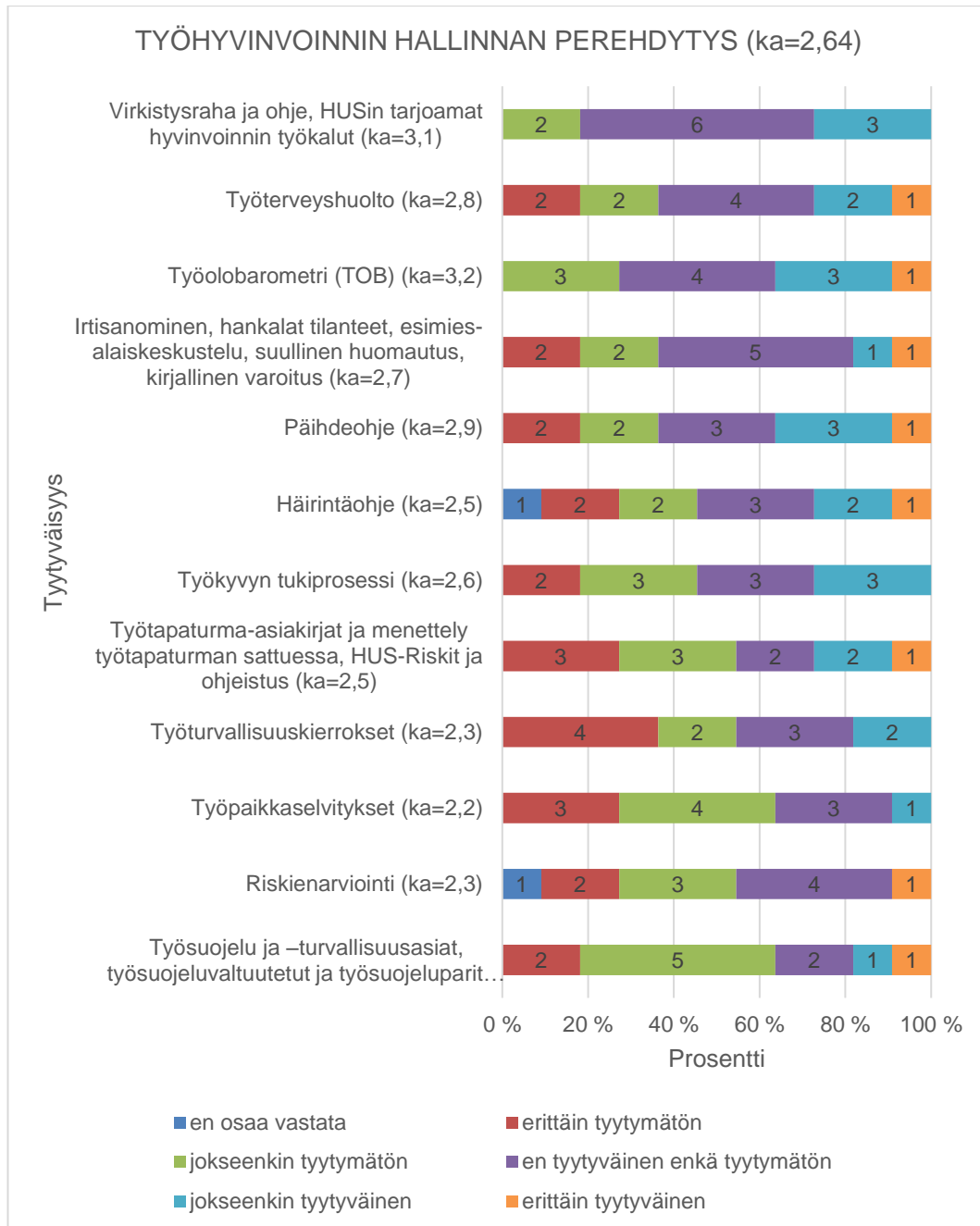
Kuvio 11. Opiskelija-asiat keskiarvo ja frekvenssit.

Taulukko 15. Tyytyväisyys opiskelija-asioiden perehdytykseen (%).

Väittäjä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Opiskelijavastaavat ja -ohjaajat	9,1 %	9,1 %	9,1 %	36,4 %	27,3 %	9,1 %
Harjoittelupaikkavaraus, Jobiili, harjoittelun laskutus ja tilastointi	9,1 %	9,1 %	36,4 %	27,3 %	18,2 %	
Opiskelijaohjauksen laatu, CLES	9,1 %	9,1 %	45,5 %	9,1 %	18,2 %	9,1 %
Opinnäytetyöt ja kehittämistehtävät	9,1 %	18,2 %	36,4 %	27,3 %	9,1 %	
Oppilaitosyhteistyö	9,1 %	9,1 %	36,4 %	27,3 %	18,2 %	
Tutkimusluvut	18,2 %		45,5 %	9,1 %	18,2 %	

Työhyvinvoinnihallinnan perehdytys osio oli sisällöltään laaja. (Kuvio 12 ja taulukko 16.) Osa-alue koostui seuraavista väittämistä: Työsuojelu ja –turvallisuusasiat, työsuojeluvälitteet ja työsuojeluparit, riskienarviointi, työpaikkaselvitykset, työturvallisuuskierrokset, työtaturma-asiakirjat ja menettely työtaturman sattuessa, HUS-Riskit ja ohjeistus, työkyvyn tukiprosessi, häirintäohje, päihdeohje, irtisanominen, hankalat tilanteet, esimies-alaiskeskustelu, suullinen huomautus, kirjallinen varoitus, työolobarometri (TOB), työterveyshuolto, virkistysraha ja ohje, HUSin tarjoamat hyvinvoinnin työkalut. Väittämiä oli yhteensä 12.

Muutamia havaintoja työhyvinvoinnihallinnan perehdytyksen tuloksista. Vastauksista voidaan todeta seuraavaa että, kaikkein tyytyväisimpiä oltiin työolobarometrin ja virkistysohjeistuksen perehdytykseen. Osa-alueen muiden väittämien perehdytykseen oltiin vähemmän tyytyväisiä ja kaikkein tyytymättömmämpiä oltiin työpaikkaselvitysten ja työturvallisuuskierrosten perehdytykseen.



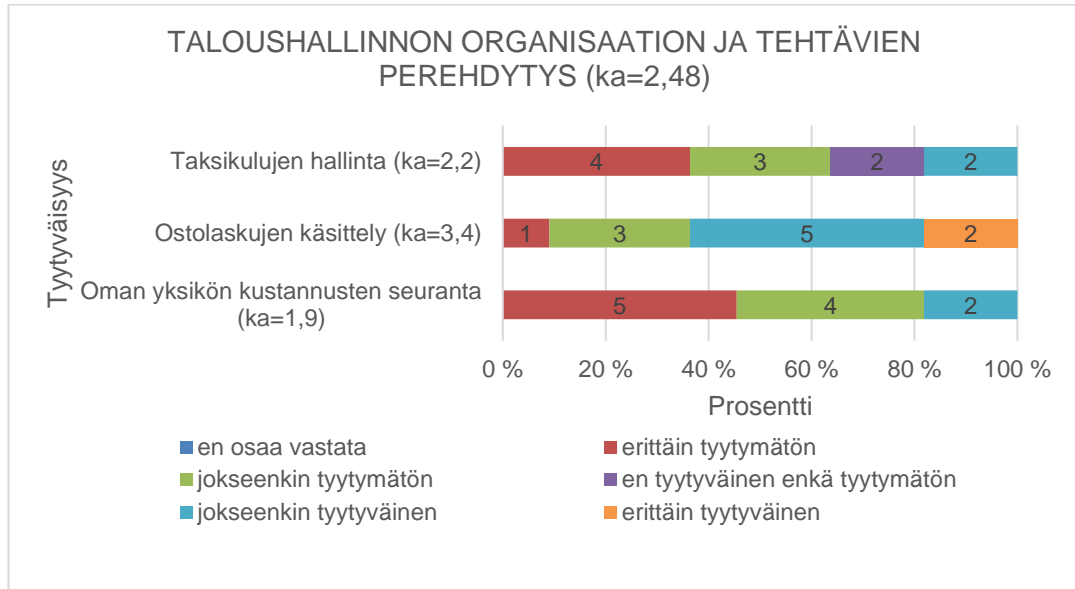
Kuvio 12. Työhyvinvoinnihallinnan perehdytys keskiarvo ja frekvenssit.

Taulukko 16. Tyytyväisyys työhyvinvoinnihallinnan perehdytykseen (%).

Väittäjä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Työsuojelu ja –turvallisuuksasiat, työsuojeluvaltuutetut ja työsuojeluparit		18,2 %	45,5 %	18,2 %	9,1 %	9,1 %
Riskienarviointi		9,1 %	18,2 %	27,3 %		9,1 %
Työpaikkaselvitykset		27,3 %	36,4 %	27,3 %	9,1 %	
Työturvallisuuskierrokset		36,4 %	18,2 %	27,3 %	18,2 %	
Työtapaturma-asiakirjat ja menettely työtapaturman sattuessa, HUS-Risikit ja ohjeistus		27,3 %	27,3 %	18,2 %	18,2 %	9,1 %
Työkyvyn tukiprosessi		18,2 %	27,3 %	27,3 %	27,3 %	
Häirintäohje	9,1 %	18,2 %	18,2 %	27,3 %	18,2 %	9,1 %
Päihdeohje		18,2 %	18,2 %	27,3 %	27,3 %	9,1 %
Irtisanominen, hankalat tilanteet, esimies-alaiskeskustelu, suullinen huomautus, kirjallinen varoitus,		18,2 %	18,2 %	45,5 %	9,1 %	9,1 %
Työolobarometri (TOB)			27,3 %	36,4 %	27,3 %	9,1 %
Työterveyshuolto		18,2 %	18,2 %	36,4 %	18,2 %	9,1 %
Virkistysraha ja ohje, HUSin tarjoamat hyvinvoinnin työkalut			18,2 %	54,5 %	27,3 %	

Taloushallinnon organisaation ja tehtävien perehdytysosion tulokset esitetty kuviossa 13. ja taulukossa 17. Osio sisälsi seuraavat väittämät: Oman yksikön kustannusten seuranta, ostolaskujen käsittely, taksikulujen hallinta. Yhteensä kolme väittämää.

Ostolaskujen käsittelyn perehdytykseen oltiin tyytyväisimpiä, mutta lähes puolet vastaajista olivat erittäin tyytymättömiä oman yksikön kustannusten seurannan perehdytykseen. Kolmas osa vastaajista oli erittäin tyytymätön taksikulujen hallinnan perehdytykseen.



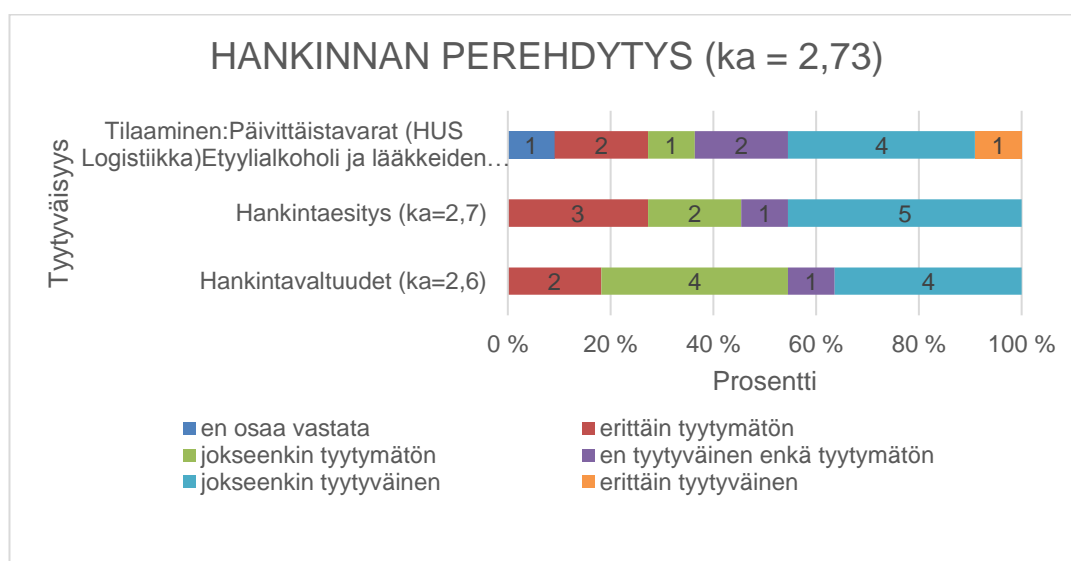
Kuvio 13. Taloushallinnon organisaation keskiarvo ja frekvenssit.

Taulukko 17. Tyytyväisyys taloushallinnon organisaation ja tehtävien perehdytykseen (%).

Väittäjä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen enkä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Oman yksikön kustannusten seuranta		45,5 %	36,4 %		18,2 %	
Ostolaskujen käsittely		9,10 %	27,3 %		45,5 %	18,2 %
Taksikulujen hallinta		36,4 %	27,3 %	18,2 %	18,2 %	

Hankinnan perehdytys -osion tulokset on esitetty kuviossa 14. ja taulukossa 18. Osa-alue sisälsi seuraavat väittämät. Hankintavaltuudet, hankintaesitys, tilaaminen: Päivittäistavarat (HUS Logistiikka) Etyylialkoholi ja lääkkeiden hankinta (HUS Apteekki). Yhteensä kolme väittämää.

Tulokset jakaantuivat seuraavasti. Kaikissa väittämässä jokseenkin tyytyväisten osuus oli suurin ja seuraavaksi jokseenkin tyytymätön ja erittäin tyytymättömien osuus (molemmissa kuusi vastaaja sitä mieltä). Yksi vastaaja ei osannut vastata lainkaan.



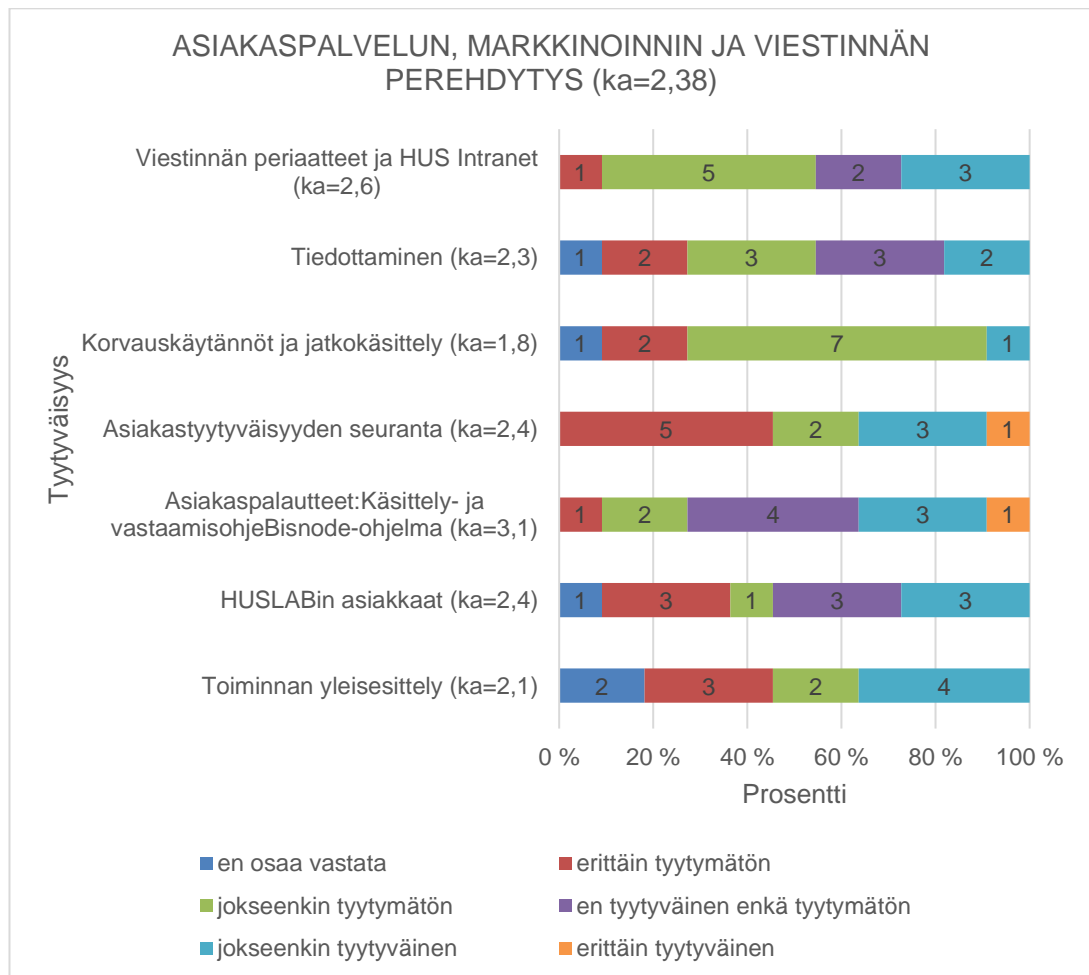
Kuvio 14. Hankinnan perehdytys keskiarvo ja frekvenssit.

Taulukko 18. Tyytyväisyys hankinnan perehdytykseen (%).

Väittämä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen enkä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Hankintavaltuudet		18,2 %	36,4 %	9,1 %	36,4 %	
Hankintaesitys		27,3 %	18,2 %	9,1 %	45,5 %	
Tilaaminen: Päivittäistavarat (HUS Logistiikka), Etyylialkoholi ja lääkkeiden hankinta (HUS Apteekki)	9,1 %	18,2 %	9,1 %	18,2 %	36,4 %	9,1 %

Asiakaspalvelun, markkinoinnin ja viestinnän perehdytys -osion tulokset on esitetty kuviossa 15. ja taulukossa 19. Osa-alue sisälsi seuraavat väittämät: Toiminnan yleisesittely, HUSLABin asiakkaat, asiakaspalautteet: Käsittely- ja vastaamisohje: Bisnode -ohjelma, asiakastyytyväisyyden seuranta, korvauskäytännöt ja jatkokäsittely, tiedottaminen sekä viestinnän periaatteet ja HUS Intranet. Väittämiä oli yhteensä 7.

Muutamia huomioita tuloksissa. Tyytyväisimpiä oltiin asiakaspalautteiden käsittelyohjelman ja viestinnän periaatteiden ja HUS Intranetin perehdytykseen. Tyytymättömiä oltiin korvauskäytäntöjen ja niiden jatkokäsittelyiden perehdytykseen (seitsemän vastaajaa oli jokseenkin tyytymätön). Asiakastyytyväisyyden seurannan perehdytykseen oli erittäin tyytymättömiä peräti puolet vastaajista.



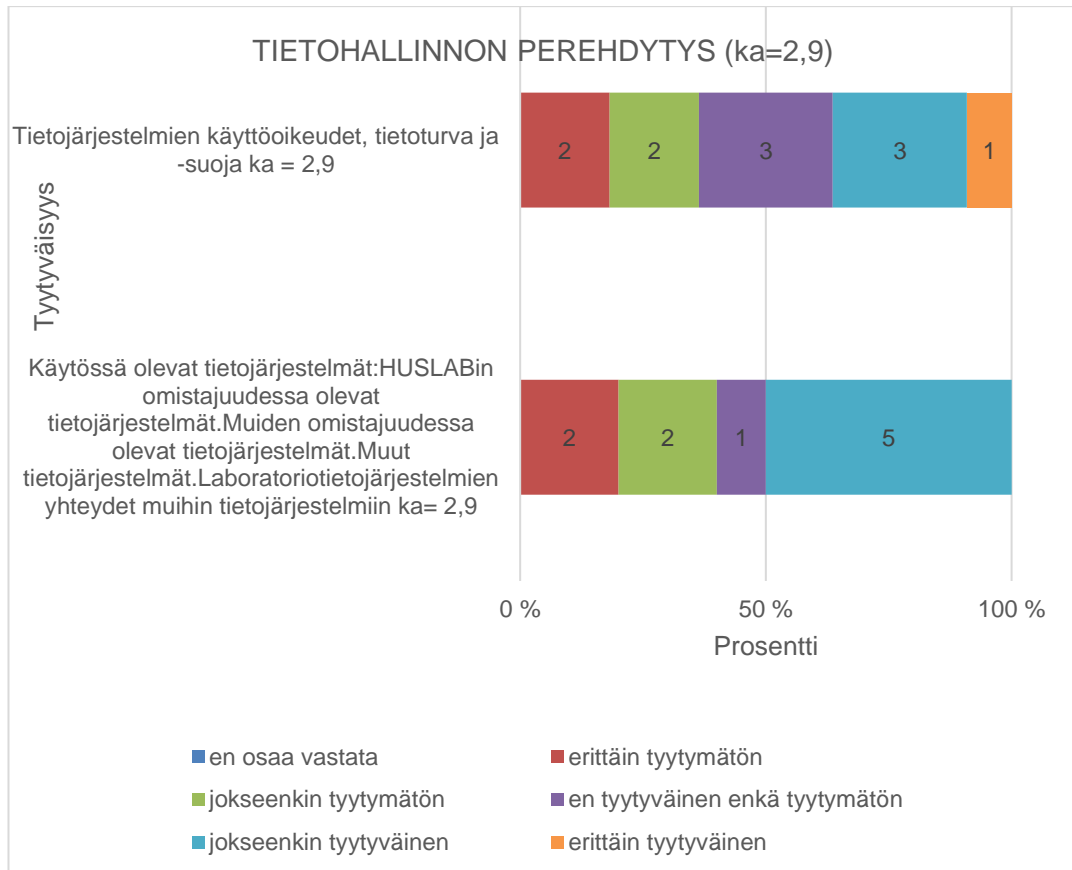
Kuvio 15. Asiakaspalvelun, markkinoinnin ja viestinnän perehdytys keskiarvo ja frekvenssit.

Taulukko 19. Tyytyväisyys asiakaspalvelun, markkinoinnin ja viestinnän perehdytykseen (%).

Väittäjä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Toiminnan yleisesittely	18,2 %	27,3 %	18,2 %		36,4 %	
HUSLABin asiakkaat	9,1 %	27,3 %	9,1 %	27,3 %	27,3 %	
Asiakaspalautteet: Käsittely- ja vastausohje, Bisnode-ohjelma		9,1 %	18,2 %	36,4 %	27,3 %	9,1 %
Asiakastyytyväisyyden seuranta		45,5 %	18,2 %		27,3 %	9,1 %
Korvauskäytännöt ja jatkokäsittely	9,1 %	18,2 %	63,6 %		9,1 %	
Tiedottaminen	9,1 %	18,2 %	27,3 %	27,3 %	18,2 %	
Viestinnän periaatteet ja HUS Intranet		9,1 %	45,5 %	18,2 %	27,3 %	

Tietohallinnon perehdytys- osa-alueen väittäjiä oli kaksi (kuvio 16. ja taulukko 20.), jotka olivat käytössä olevat tietojärjestelmät: HUSLABin omistajuudessa olevat tietojärjestelmät, muiden omistajuudessa olevat tietojärjestelmät, muut tietojärjestelmät, laboratorio-tietojärjestelmien yhteydet muihin tietojärjestelmiin sekä tietojärjestelmien käyttöoikeudet, tietoturva ja -suoja.

Tässä osa-alueessa oli vain kaksi väittäjää. Käytössä olevien tietojärjestelmien perehdytykseen oli lähes puolet vastaajista jokseenkin tyytyväisiä (5 vastaajaa) ja erittäin tyytymättömiä oli kaksi vastaajaa. Tietojärjestelmien käyttöoikeuksien ja tietoturvan perehdytykseen oli yksi erittäin tyytyväinen, kolme jokseenkin tyytyväistä ja kolme ei tyytyväinen eikä tyytymätön. Erittäin tyytymättömiä oli kaksi vastaajaa.



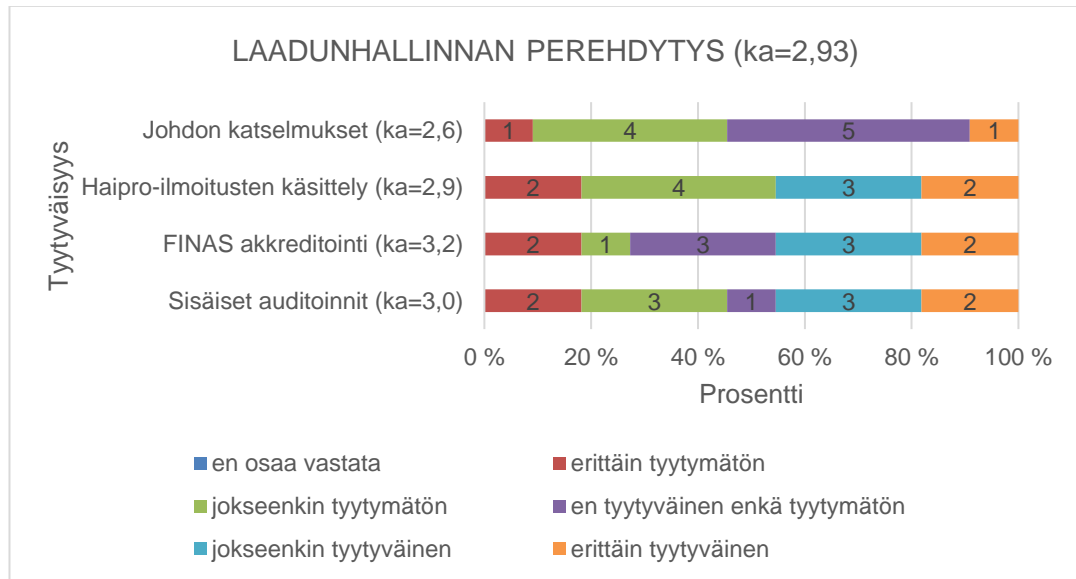
Kuvio 16. Tietohallinnon keskiarvo ja frekvenssit.

Taulukko 20. Tyytyväisyys tietohallinnon perehdytykseen (%).

Väittäjä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen enkä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Käytössä olevat tietojärjestelmät: Huslabin omistajuudessa olevat tietojärjestelmät, muiden omistajuudessa olevat tietojärjestelmät, muut tietojärjestelmät, laboratoriotietojärjestelmien yhteydet muihin tietojärjestelmiin		18,2 %	18,2 %	9,1 %	45,5 %	
Tietojärjestelmien käyttöoikeudet, tietoturva ja -suoja		18,2 %	18,2 %	27,3 %	27,3 %	

Laadunhallinnan perehdytys- osion tulokset on esitetty kuviossa 17. ja taulukossa 21. Osa-alue sisälsi seuraavia väittämiä: Sisäiset auditoinnit, FINAS akkreditointi, Haiopro-ilmoitusten käsittely ja johdon katselmukset. Väittämiä oli yhteensä neljä.

Laadunhallinnan perehdytyksen kaikkein tyytyväisimpiä oltiin FINAS- akkreditoinnin perehdytykseen. Tyytymättömmimpiä oltiin Haiopro- ilmoitusten käsittelyn perehdytykseen, koska jokseenkin tyytymättömiä oli neljä ja erittäin tyytymättömiä kaksi vastaajaa.



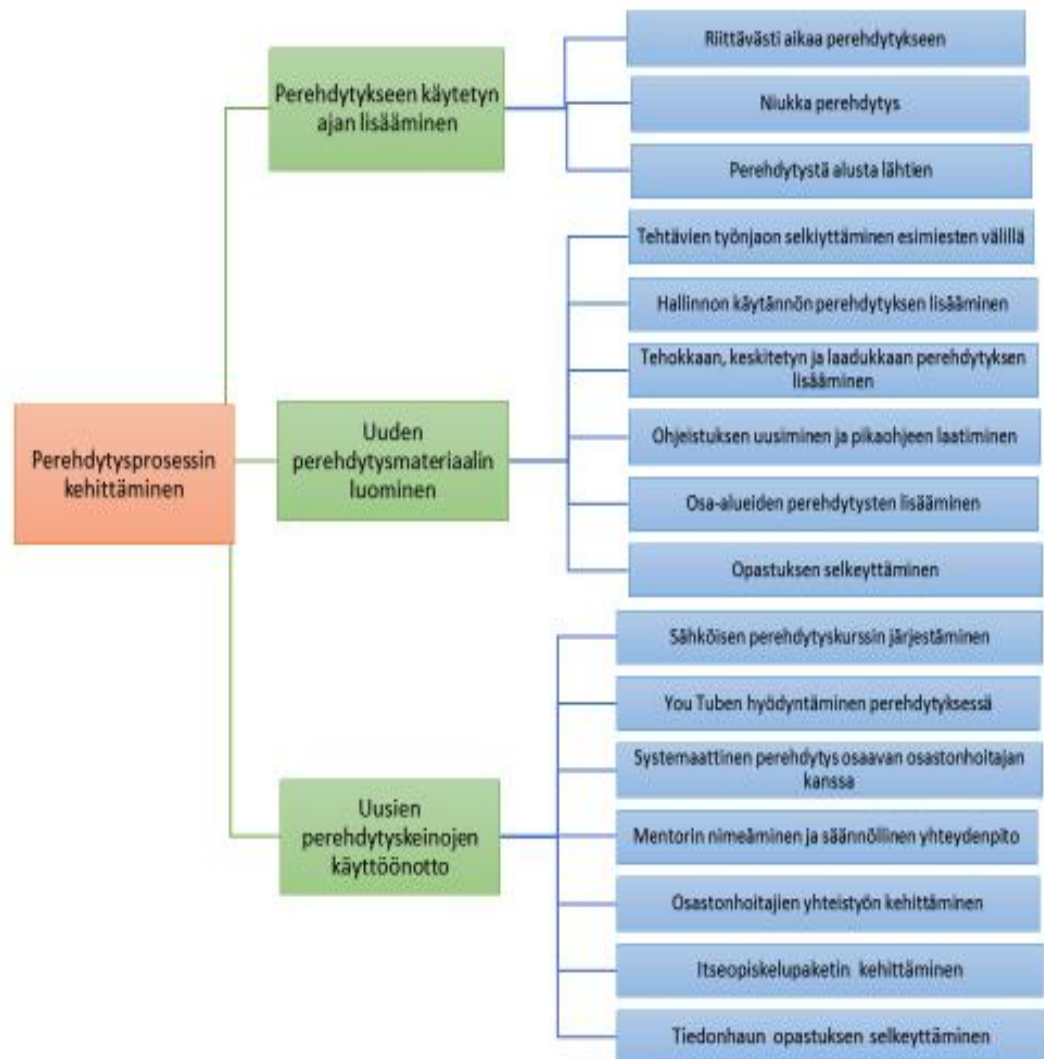
Kuvio 17. Laadunhallinnan keskiarvo ja frekvenssit.

Taulukko 21. Tyytyväisyys laadunhallinnan perehdytykseen (%).

Väittämä	en osaa vastata	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	en tyytyväinen enkä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen
Sisäiset auditoinnit		18,2 %	27,3 %	9,1 %	27,3 %	18,2 %
FINAS akkreditointi		18,2 %	9,1 %	27,3 %	27,3 %	18,2 %
Haiopro-ilmoitusten käsittely		18,2 %	36,4 %		27,3 %	18,2 %
Johdon katselmukset		9,1 %	36,4 %	45,5 %		9,1%

6.2 Kehittämis ehdotuksia perehdytykselle

Kyselyn avoimessa kysymyksessä pyydettiin kehittämisehdotuksia perehdytykselle. Yhdeksän vastaajaa yhdestätoista vastaajasta antoi parannusehdotuksia. Vastaajien ehdotukset esitettiin kappaleessa Laadullisen aineiston analyysi (taulukko 6.), jossa kuvattiin pelkistäminen ja alaluokkien ajankäytön, perehdytyksen toteutuksen ja sisällön sekä perehdytyksen välineiden teemojen muodostuminen. Kuviossa 18. on muodostettu yläluokka perehdytysprosessin kehittäminen, joka muodostui alaluokista perehdytyksen ajankäytön lisääminen, uuden perehdytysmateriaalin luominen sekä uusien perehdytyskeinojen käyttöönotto. Alaluokat muodostuivat suoraan vastaajien kehittämisehdotusten pelkistämisen kautta. Perehdytysprosessin kehittämisessä voidaan hyödyntää mitä tahansa vastaajien parannusehdotuksia.



Kuvio 18. Perehdytysprosessin kehittämisen yläluokan muodostuminen alaluokista Perehdytyksen ajankäytön lisääminen, Uuden perehdytysmateriaalin luominen sekä Uusien perehdytyskeinojen käyttöönotto.

6.3 Perehtyjien tyytyväisyys perehdytykseen

Tässä tehdään yhteenveto perehdytyksen 15 osa-alueesta ja kuvataan tyytyväisyyden jakautumista prosentuaalisesti koko osa-alueen osalta. Arvioinnin vastausvaihtoehdot olivat:

1 Erittäin tyytymätön saamaani perehdytykseen

2 Jokseenkin tyytymätön saamaani perehdytykseen

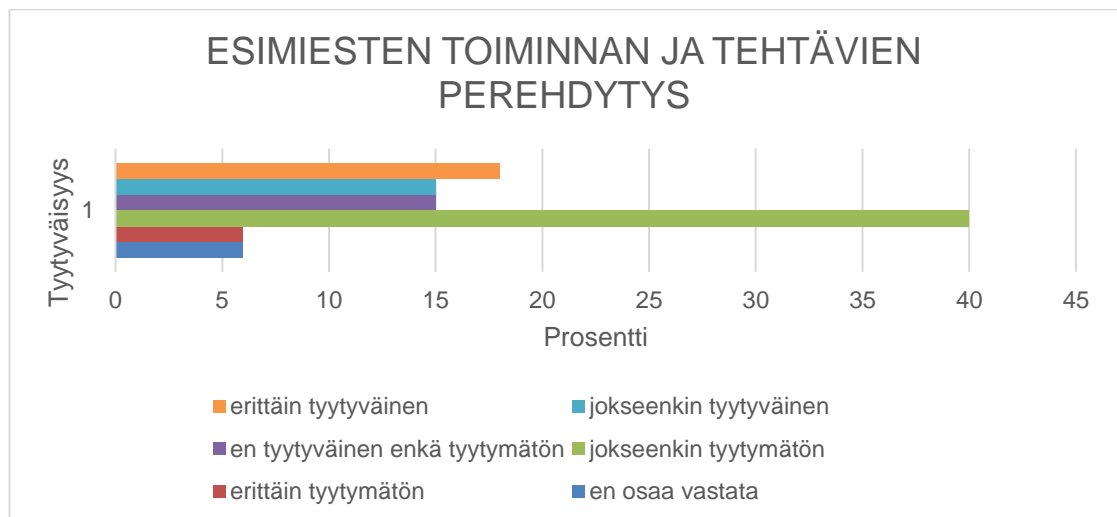
3 En tyytymätön enkä tyytyväinen saamaani perehdytykseen

4 Jokseenkin tyytyväinen saamaani perehdytykseen

5 Erittäin tyytyväinen saamaani perehdytykseen

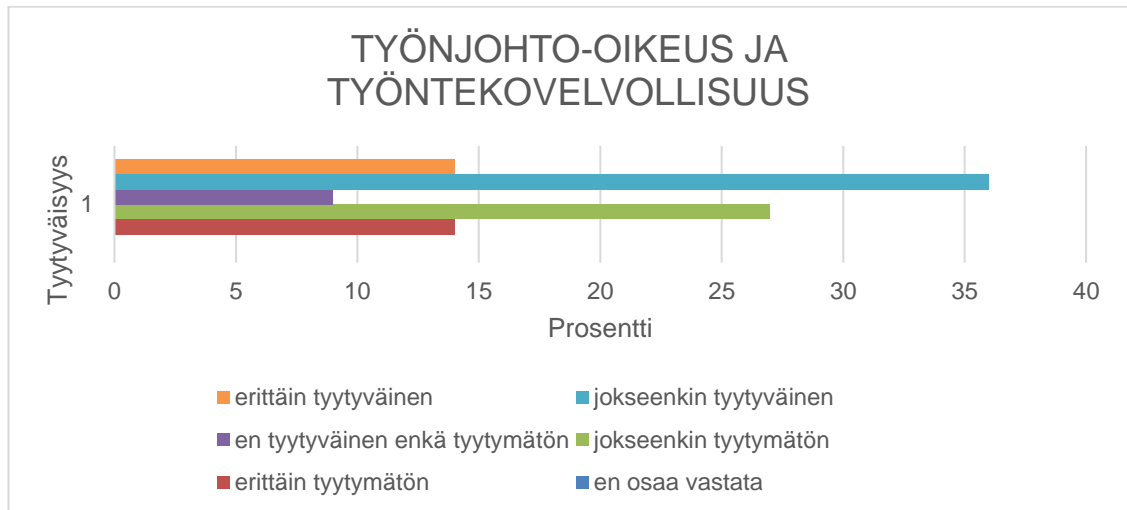
0 En osaa vastata

Ryhmässä esimiesten toiminnan ja tehtävien perehdytyksen arviointi (kuvio 19.) prosentuaalisesti suurin ryhmä jokaisesta kysymyksestä oli jokseenkin tyytymättömiä (40%) saamaansa perehdytykseen ja erittäin tyytyväisiä oli 18%. Jokseenkin tyytyväinen ja en tyytyväinen enkä tyytymätön oli 15%. Erittäin tyytymättömiä ja en osaa vastata oli kumpiakin 6% vastaajista.



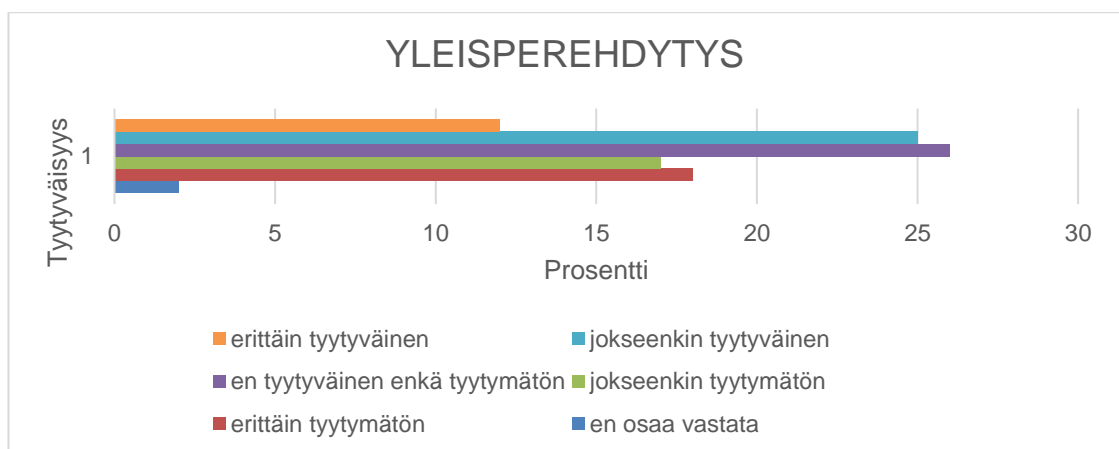
Kuvio 19. Tyytyväisyys esimiesten toiminnan ja tehtävien osa-alueen perehdytykseen (%).

Työnjohto-oikeus ja työntekovelvollisuus- osiossa prosentuaalisesti suurin ryhmä oli jokseenkin tyytyväinen (36%). Toisena jokseenkin tyytymätön (27%). Erittäin tyytyväisiä oli 14% kuten myös erittäin tyytymättömiä. En tyytyväinen enkä tyytymättömiä oli 9 % vastaajista.



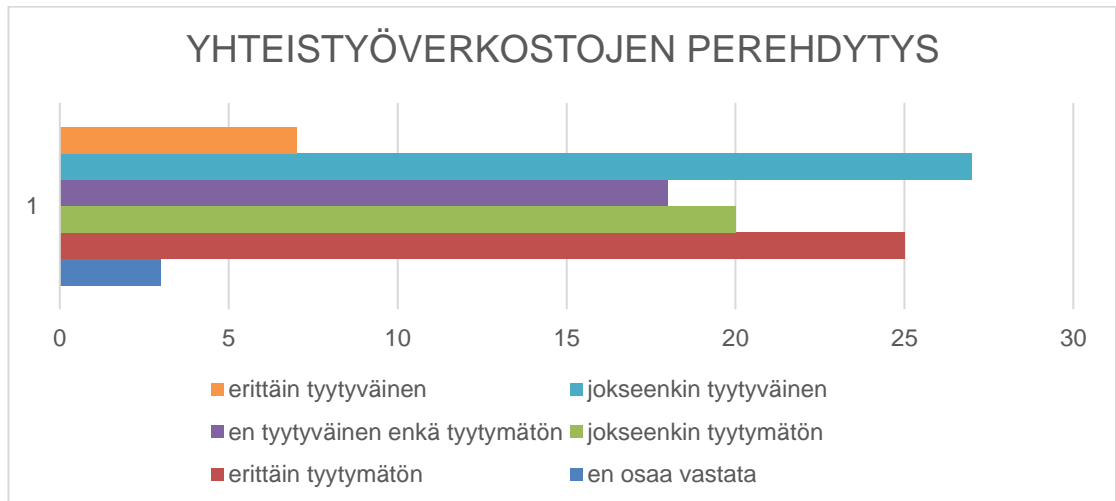
Kuvio 20. Tyytyväisyys työnjohto-oikeus ja työntekovelvollisuuden osa-alueen perehdytyksen (%).

Yleisperehdytys-osion prosentuaalisesti suurin ryhmä oli en tyytyväinen, enkä tyytymätön (26%). Seuraavana ryhmä jokseenkin tyytyväinen (25%) ja seuraavana ryhmä erittäin tyytymätön (18%). Lähes samaa luokkaa myös (17%) jokseenkin tyytymättömien ryhmä. Erittäin tyytyväisiä 12% vastaajista ja en osaa vastata osuus oli 2%.



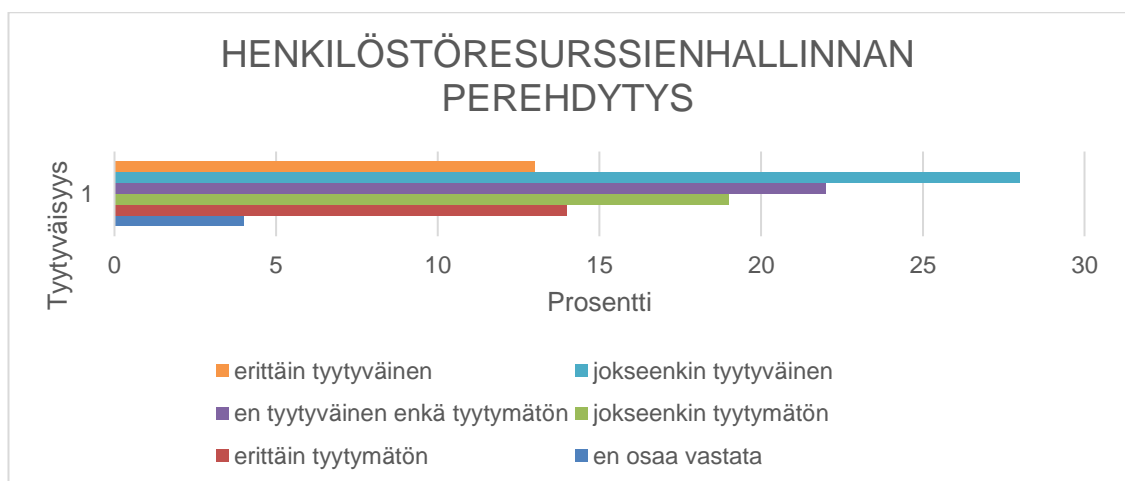
Kuvio 21. Tyytyväisyys yleisperehdytykseen (%).

Yhteistyöverkostojen perehdytys- osiossa suurin ryhmä oli jokseenkin tyytyväinen (27%). Seuraavana erittäin tyytymätön ryhmä 25%. Kolmantena jokseenkin tyytymättömien ryhmä (20%) ja neljäntenä en tyytyväinen enkä tyytymätön 18%. Erittäin tyytyväisiä oli 7% vastaajista. En osaa vastata oli 3%.



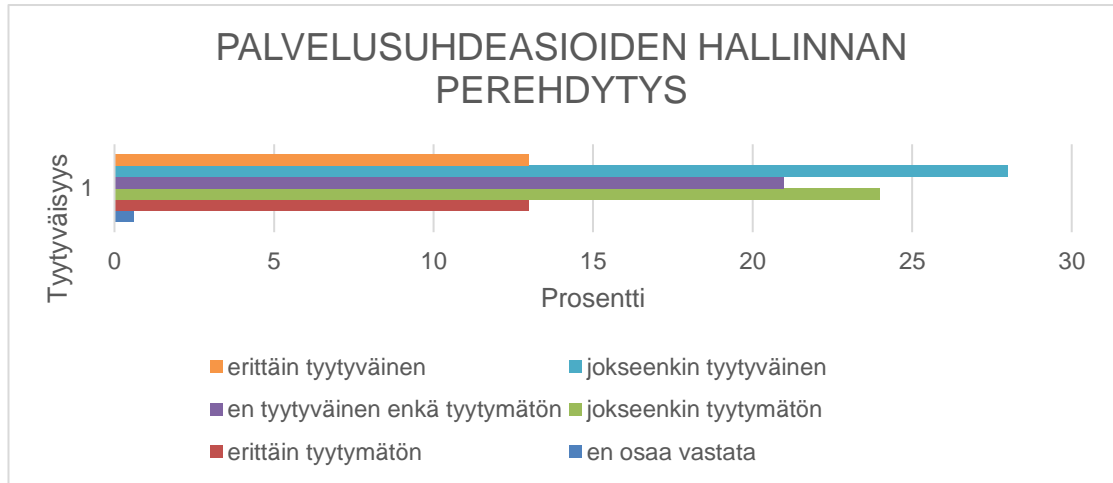
Kuvio 22. Tyytyväisyys yhteistyöverkostojen osa-alueen perehdytykseen (%).

Henkilöstöresurssienhallinnan perehdytys- osiossa 28% oli jokseenkin tyytyväisiä, en tyytyväinen enkä tyytymätön 22% ja jokseenkin tyytymättömiä 19%. Erittäin tyytymättömiä oli 14% ja erittäin tyytyväisiä 13%. En osaa vastata oli 4%.



Kuvio 23. Tyytyväisyys henkilöstöresurssienhallinnan osa-alueen perehdytykseen (%)

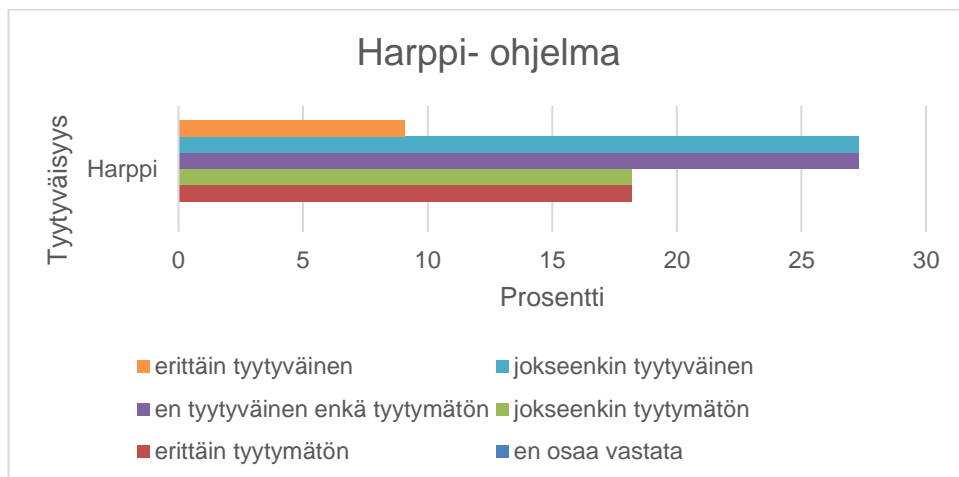
Palvelusuhdeasioiden hallinnan perehdytys- osiossa 28% oli jokseenkin tyytyväisiä ja 24% jokseenkin tyytymättömiä. En tyytyväinen enkä tyytymätön oli 21% ja erittäin tyytyväisiä ja erittäin tyytymättömiä oli molempia 13%. Ei osaa vastata oli 1%.



Kuvio 24. Tyytyväisyys palvelusuhdeasioiden hallinnan osa-alueen perehdytykseen (%).

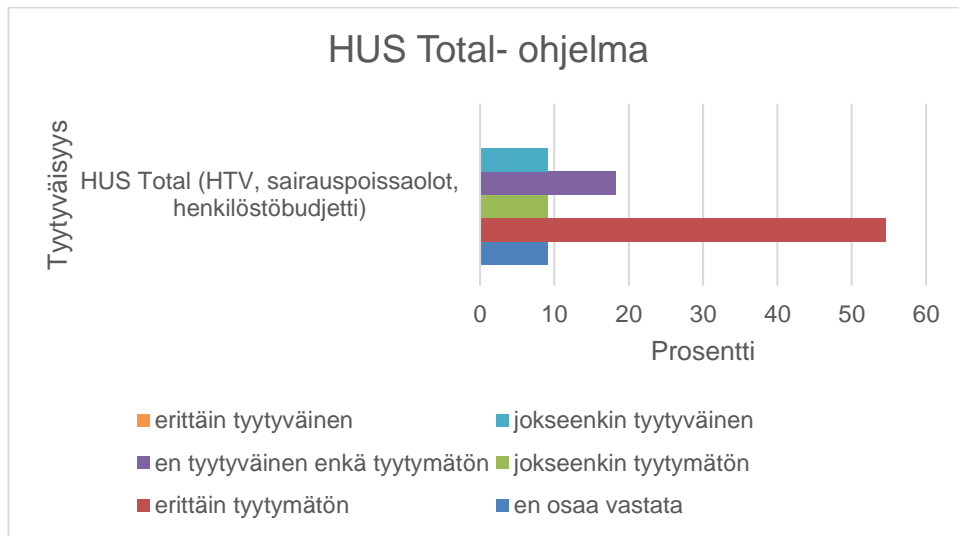
Henkilöstöhallinnon ohjelmien perehdytys- osio on jaettu huonon korrelaation vuoksi kahdeksi eri kuvioksi. Kuviot ovat Harppi-ohjelma (kuvio 25.) ja HUS-Total-ohjelma (kuvio 26).

Harppi-ohjelman perehdytyksessä jokseenkin tyytyväisten ja en tyytyväinen enkä tyytymättömien osuus oli suurin molemmissa (27 %) vastaajista. Erittäin tyytymättömiä tai jokseenkin tyytymättömiä oli molemmissa 18 % vastaajista.



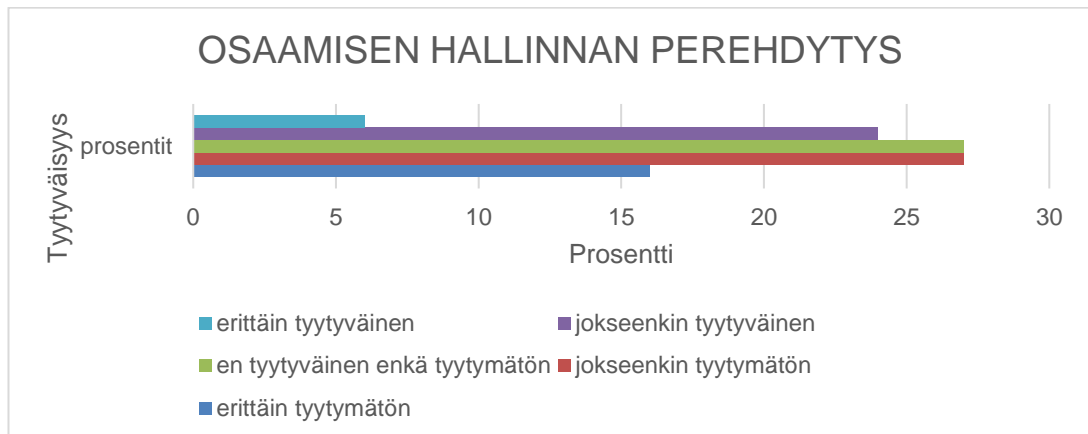
Kuvio 25. Tyytyväisyys Harppi-ohjelman perehdytykseen (%).

HUS-Total ohjelman perehdytykseen oltiin suurimmassa osin erittäin tyytymättömiä (yli 50 %) ja 10 prosenttia ei osannut vastata lainkaan.



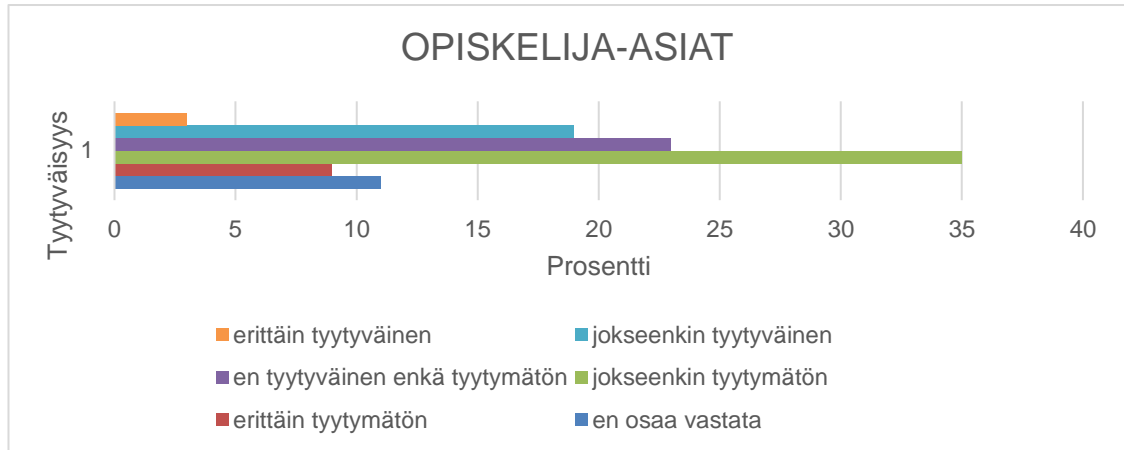
Kuvio 26. Tyytyväisyys HUS Total-ohjelman perehdytykseen (%).

Osaamisen hallinnan perehdytys- osiossa en tyytyväinen enkä tyytymätön ja jokseenkin tyytymätön tuloksena oli molemmissa 27%. Jokseenkin tyytyväisiä oli 24% ja erittäin tyytymättömiä 16%. Erittäin tyytyväisiä oli 6% vastaajista ja en osaa vastata ei esiintynyt lainkaan.



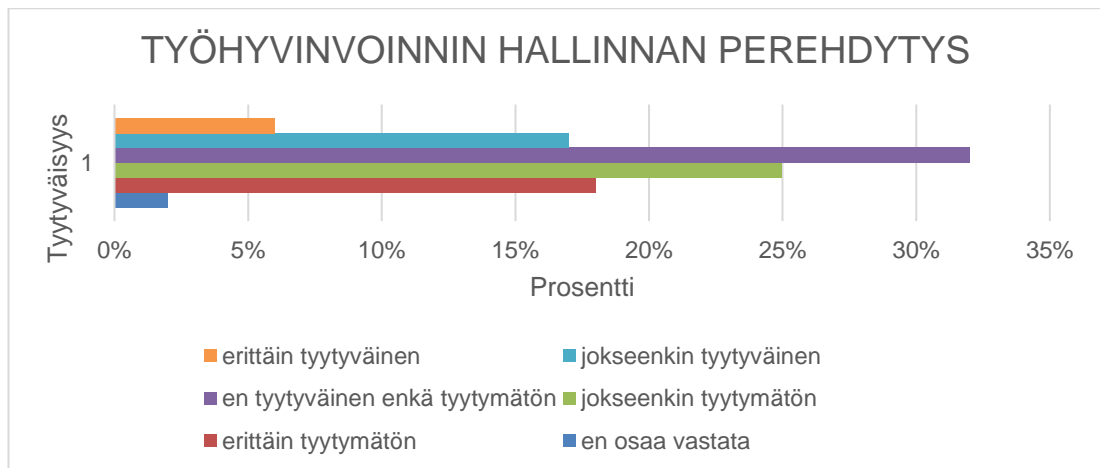
Kuvio 27. Tyytyväisyys osaamisen hallinnan osa-alueen perehdytykseen (%).

Opiskelija-asiat- osiossa jokseenkin tyytymättömiä oli 35% ja en tyytyväinen enkä tyytymätön ryhmässä 23%. Jokseenkin tyytyväisiä oli 19% ja en osaa vastata oli 11%. Erittäin tyytyväisiä oli 3% vastaajista.



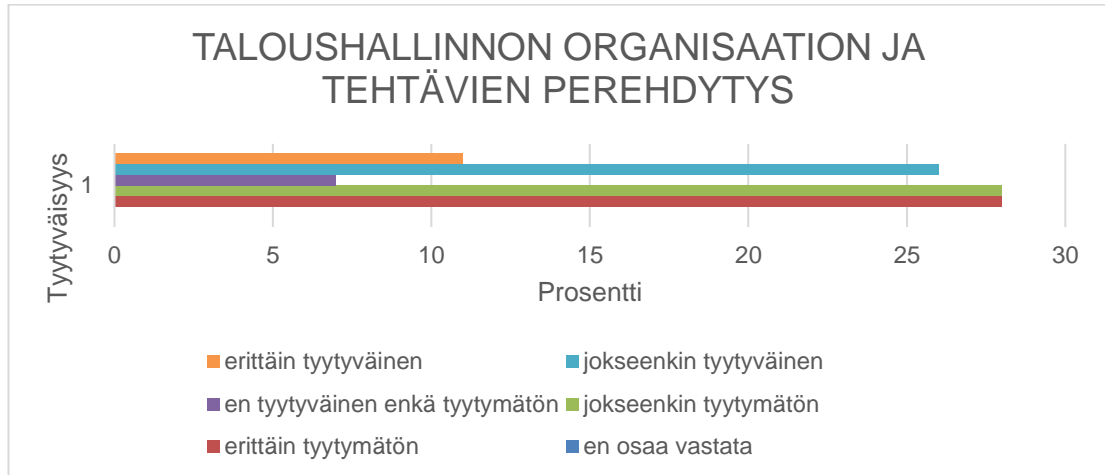
Kuvio 28. Tyytyväisyys opiskelija-asioiden osa-alueen perehdytykseen (%).

Työhyvinvoinnin hallinnan osa-alueen perehdytyksen- osiossa en tyytyväinen enkä tyytymätön oli 32% ja jokseenkin tyytymättömiä 25%. Erittäin tyytymättömiä 18% ja jokseenkin tyytyväisiä oli 17%. Erittäin tyytyväisiä oli 6% ja en osaa vastata oli 2% vastaajista.



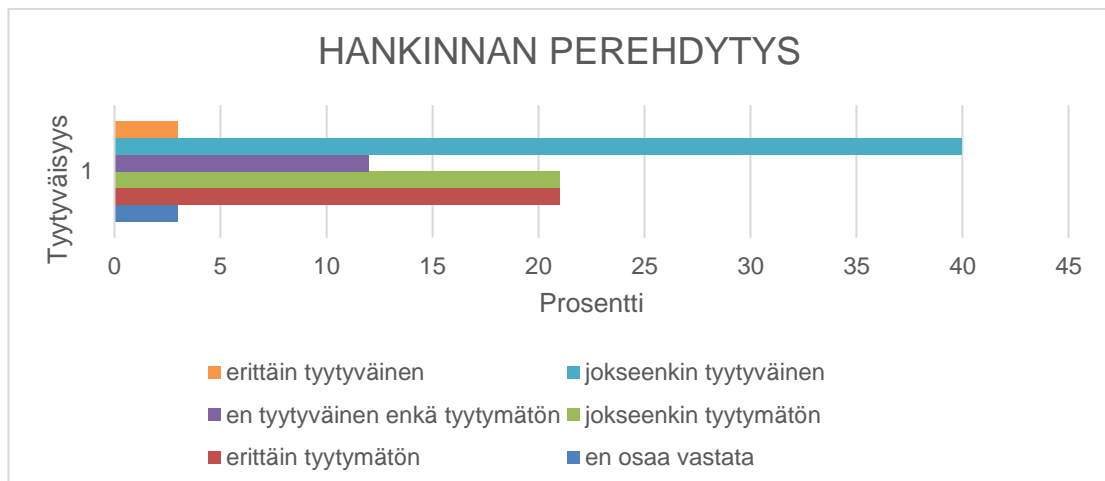
Kuvio 29. Tyytyväisyys työhyvinvoinnin hallinnan osa-alueen perehdytykseen (%).

Taloushallinnon organisaation ja tehtävien perehdytys- osiossa erittäin tyytymättömien ja jokseenkin tyytymättömien prosentti oli molemmissa 28% ja jokseenkin tyytyväisiä 26%. Erittäin tyytyväisiä oli 11% ja en tyytyväinen enkä tyytymätön oli 7% vastaajista. En osaa vastata ei esiintynyt lainkaan.



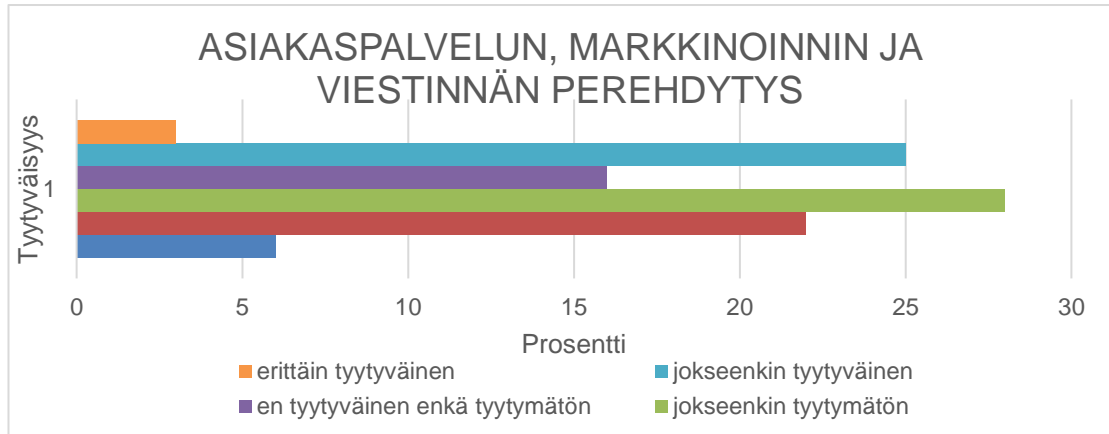
Kuvio 30. Tyytyväisyys taloushallinnon organisaation perehdytykseen (%).

Hankinnan osa-alueen perehdytyksessä 40% oli jokseenkin tyytyväisiä ja jokseenkin tyytymättömiä sekä erittäin tyytymättömiä 21%. En tyytyväinen enkä tyytymätön oli 12% ja erittäin tyytyväisiä ja en osaa vastata molempia 3% vastaajista.



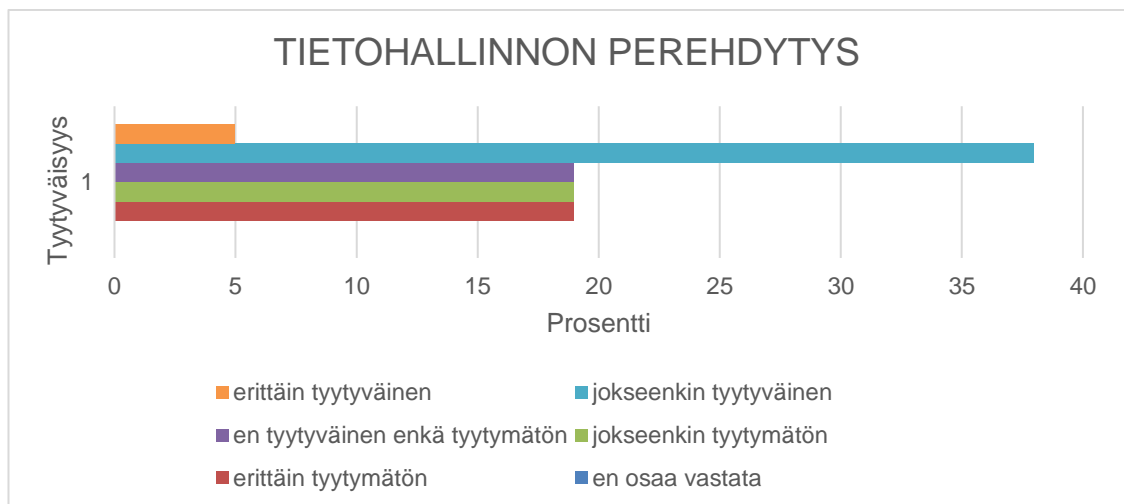
Kuvio 31. Tyytyväisyys hankinnan osa-alueen perehdytykseen (%).

Asiakaspalvelun, markkinoinnin ja viestinnän perehdytys- osiossa jokseenkin tyytymättömiä 28% ja jokseenkin tyytyväisiä 25%. Erittäin tyytymättömiä oli 22% ja en tyytyväinen enkä tyytymätön oli 16%. En osaa vastata oli 6% ja erittäin tyytyväisiä 3% vastaajista.



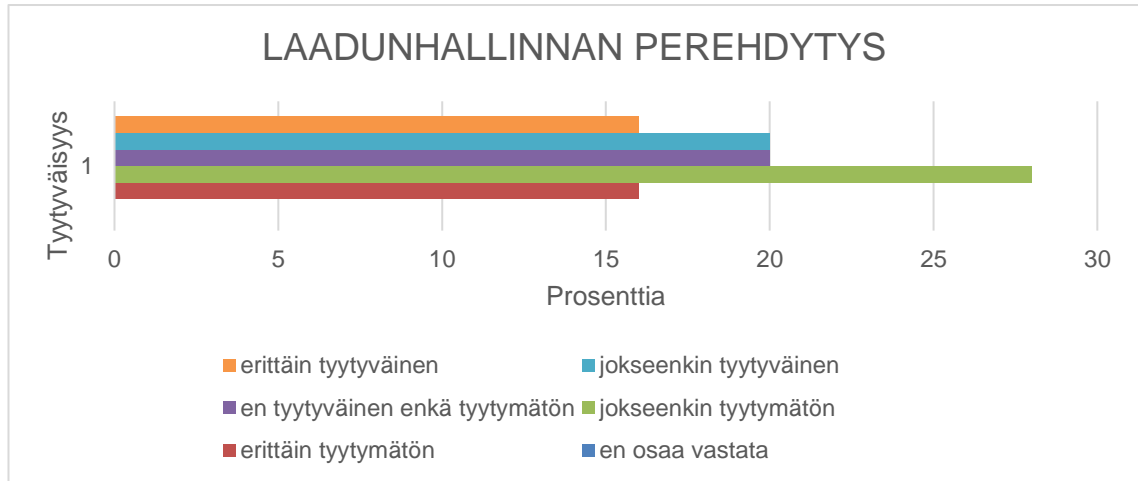
Kuvio 32. Tyytyväisyys asiakaspalvelun, markkinoinnin ja viestinnän osa-alueen perehdytykseen (%).

Tietohallinnon perehdytys- osiossa jokseenkin tyytyväisiä oli 38% ja en tyytyväinen enkä tyytymätön ja jokseenkin tyytymätön sekä erittäin tyytymätön oli 19% vastaajista. Erittäin tyytyväisiä oli 5% vastaajista ja en osaa vastata ei esiintynyt lainkaan.



Kuvio 33. Tyytyväisyys tietohallinnon osa-alueen perehdytykseen (%).

Laadunhallinnan perehdytys- osiossa jokseenkin tyytymättömiä oli 28% ja jokseenkin tyytyväinen ja en tyytyväinen enkä tyytymätön oli 20%. Erittäin tyytymättömiä ja erittäin tyytyväisiä oli 16% vastaajista. En osaa vastata ei esiintynyt lainkaan.



Kuvio 34. Tyytyväisyys laadunhallinnan osa-alueen perehdytykseen %

7 Pohdinta

7.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata Huslabin uusien osastonhoitajien arvioita siitä miten tyytyväisiä he olivat saamaansa perehdytykseen ja miten heidän mielestään perehdytystä tulisi kehittää. Opinnäytetyön tavoitteena oli saada tietoa osastonhoitajien perehdytyksen kehittämiskohteista. Opinnäytetyön aihe liittyi ”Huslab on vetovoimainen työnantaja”-kärkihankkeen kehittämiskohteisiin. Opinnäytetyön tuottamaa tietoa voidaan hyödyntää perehdytyksen kehittämisessä. Väittämien määrällisen analyysin ja avoimen kysymyksen laadullisen analyysin perusteella voidaan löytää ne perehdytyksen osa-alueet, jotka tarvitsevat kehittämistä sekä keinot, joilla perehdytystä voidaan kehittää. Perehdytyksessä oli 15 eri osa-aluetta ja tuloksista saatiin selville missä osa-alueessa oltiin tyytyväisiä ja missä tyytymättömiä sekä miten niitä tulisi kehittää.

Opinnäytetyön ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä kuvattiin miten tyytyväisiä uudet osastonhoitajat olivat saamaansa perehdytykseen. Tyytyväisimpiä vastaajat olivat työn-

teko-oikeus ja työntekovelvollisuuden (keskiarvo 3,09) ja palvelussuhdeasioiden hallinnan (keskiarvo 3,09) perehdytykseen. Kaikkien muiden osa-alueiden perehdytyksen keskiarvo oli alle 3,0 ja tyytymättömyys nousi esille monessa osa-alueessa. Myös aikaisempien tutkimusten mukaan osastonhoitajat arvioivat perehdytystään kriittisesti, eivätäkään kokeneet saaneensa riittävää perehdytystä millään osa-alueella (Ihaksi-Partanen – Holmlund – Turunen 2012: 50; Vesterinen 2016: 42.)

Henkilöstöhallinnon ohjelmien osa-alueen keskiarvoa ei voitu laskea johtuen niiden alhaisesta korrelaatiosta (0,268 r). Osa-alueessa olleiden kahden väittämän tulokset on sen vuoksi esitetty erikseen.

Tyytymättömiä oltiin asiakaspalvelun, markkinoinnin ja viestinnän (keskiarvo 2,38), opiskelija-asioiden (keskiarvo 2,38) sekä taloushallinnon organisaation ja tehtävien (kokonaiskeskiarvo 2,48), oman yksikön kustannusten (keskiarvo 1,9) perehdytykseen. Heikoimpana koettiin oman yksikön kustannusten seuranta (keskiarvo 1,9) sekä HUS Total (HTV, sairauspoissaolot, henkilöstöbudjetti) (keskiarvo 1,6). Aikaisemmissa tutkimuksissa on päädytty samoihin johtopäätöksiin. Osastonhoitajien tehtävien osa-alueiden perehdytyksessä heikoimmin perehdytetyt olivat taloushallinnon osa-alue, pitkän aikavälin suunnittelu ja näyttöön perustuvan hoitotyön kehittäminen. Osastonhoitajat kokivat, että perehdytys oli hyvin pikaista ja pohjautui pitkälti omaehtoiseen tiedon hakuun. (Ihaksi-Partanen – Holmlund – Turunen 2012: 50; Vesterinen 2016: 42.) Henkilöstön perehdytykseen on keskitytty enemmän ja osastonhoitajat ovat jääneet vähemmälle (Palviainen 2006: 23).

Työhyvinvoinnihallinnan perehdytyksen osa-alueella koettiin tyytymättömyyttä varsinkin työpaikkaselvitysten (keskiarvo 2,3) ja riskienarvioinnin (keskiarvo 2,3) perehdytyksen osalta. Yleisperehdytyksen osalta tyytymättömiä oltiin strategian ja yhteistoimintamenettelyn perehdytyksien osalta (molemmissa keskiarvo 2,5). Henkilöstöressurssienhallinnan osa-alueella tyytymättömyyttä aiheutti rekrytoinnin perehdytys (keskiarvo 2,5) ja Jobiili (keskiarvo 2,5). Osaamisen hallinnan alueella eniten tyytymättömyyttä aiheutti kehityskeskustelun perehdytys (keskiarvo 2,5) ja hankinnan osa-alueella hankintavaltuudet (keskiarvo 2,6). Asiakaspalvelun, markkinoinnin ja viestinnän osa-alueella tyytymättömiä oltiin korvauskäytäntöjen ja jatkokäsittelyn perehdytykseen (keskiarvo 1,8). Tietohallinnon perehdytyksen osalta oltiin suurimmaksi osaksi joksikin tyytyväisiä ja

laadunhallinnan perehdytyksen osalta tyytyväisimpiä Finas-akkreditoinnin perehdytyksen osalta. Tuloksista nousi esille, että perehdytys vaatii vielä kehittämistä usealla osa-alueella.

Toinen tutkimuskysymys oli miten perehdytystä tulisi kehittää? Tähän haettiin vastauksia avoimella kysymyksellä. Avoin kysymys antoi mahdollisuuden vapaille kehittämis ehdotuksille. Avoimen kysymyksen vastaukset tukivat tulosta perehdytyksen kehittämiselle. Vastauksissa löytyi teemoja ajankäytön, perehdytyksen toteutuksen ja sisällön sekä perehdytyksen välineiden osalta kehittämisen osalta. Niiden pohjalta voidaan luoda keinoja perehdytysprosessin parantamiseksi. Perehdytys koettiin niukaksi ja aikaa säästäväksi ja perehdytyksen sisältöä haluttiin kehitettävän monella tavalla. Vastauksissa toivottiin esimiesten välisten työnjaon ja tehtävien selkeyttämistä, sekä selkeän ohjeistuksen laatimista. Sähköinen perehdytys sai useita kehittämis ehdotuksia sekä mentorin nimeäminen mainittiin useammassa vastauksessa. Mentorin hyödyntäminen näkyy myös aikaisemmissa tutkimuksissa. Mentoroinnin hyödyntäminen osastonhoitajan perehdytyksessä koetaan edistäneen osastonhoitajan työn eri osa-alueiden omaksumista ja sillä näyttäisi olevan hyötyä hoitotyön johtajalle ja organisaatiolle. (Lahtinen 2009: 76; Kempainen 20012: 40). Mentorointi koetaan tehokkaana menetelmänä työn opettamiseen. Mentorin painopiste on työn opettamisessa ja tiedon lisäämisessä: miten tehdään, mitä tehdään ja mitä resursseja osaamiseen vaaditaan omassa johtajuudessa. (Eliades – Jakubik – Weese – Huth 2016: 192.) Osastonhoitajien yhteistyön kehittämisen tärkeys nähtiin useammassa vastauksessa.

Lopulliset ehdotukset perehdytysprosessin kehittämiseen muodostuivat sisällönanalyysin kautta perehdytyksen ajankäytön lisääminen, uuden perehdytys materiaalin luominen ja uusien perehdytyskeinojen hyödyntäminen, jotta perehdytyksen tyytyväisyys ja laadukas perehdytys lisääntyisi. Riittävä tai riittämätön perehdytys näkyy esimiehen työssä. Hoitotyön johtaminen korreloituu suoraan laatuun, tyytyväisyyteen, rekrytointiin ja työssä pysyvyyteen (Palviainen 2006:23).

Opinnäytetyön avulla saatiin tietoa missä on parantamisen varaa, sekä keinoja perehdytyksen parantamiseksi, vaikka vastaajien perusjoukko oli pieni. Kyselyyn osallistuneiden panos oli suuri väittämien lukumäärän vuoksi ja avoimeen kysymykseen vastattiin runsaslukuisesti, vaikka aikaa kului väittämien vastaamiseen. Kehittämis ehdotuksista nousee suoraan useita hyödyllisiä keinoja perehdytyksen parantamiselle. Aikaisemmissa

tutkimuksissa ehdotetaan osastonhoitajien perehdytysohjelman rakentamista ja pilotointia (Ihaksi- Partanen – Holmlund – Turunen 2012: 55; Palviainen 2009: 25.) sekä mentoroinnin ja valmennuksen hyödyntämistä perehdytyksessä (Lahtinen 2009: 69; Cashin – Newman 2010: 56; Kemppainen 2012: 22; Bianco – Dudkiewicz – Linette 2014: 45; Eliades – Jakubik – Weese – Huth 2016: 192; Goodyear, & Goodyear 2018: 2.)

7.2 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Tähän opinnäytetyöhön haettiin tutkimuslupa HUS:lta ja Huslabilta. Tutkimus kohdistui Huslabin osastonhoitajiin, joten tutkimukseen ei tarvita lupaa Eettiseltä toimikunnalta. Kysely lähetettiin uusille osastonhoitajille neljän eri resurssipäällikön toimesta. Näin varmistettiin tutkittavien anonymiteetti, eikä opinnäytetyön tekijälle muodostunut rekisteriä tutkittavista. Kyselylomakkeeseen liitettiin saatekirje, joka on nähtävissä liitteessä 1.

Tässä opinnäytetyössä sitouduttiin noudattamaan Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ohjeistusta hyvästä tieteellisestä käytännöstä ja sen loukkausten käsittelemisestä. Tutkimuksessa ei ole kyse lääketieteellisestä tutkimuksesta eikä tutkimuksessa puututa tutkittavien fyysiseen koskemattomuuteen, poiketa tietoon perustuvasta suostumuksen periaatteesta, ei toteuteta osana varhaiskasvatuksen toimintayksikön tai koulun normaalitoimintaa, eikä tutkittaville esitetä poikkeuksellisen voimakkaita ärsykeitä, joiden mahdollisten haittojen arviointi edellyttää erityisasiantuntemusta. Tutkimuksella ei ole riskiä aiheuttaa tutkittaville normaalin arkielämän rajat ylittävää pitkäaikaista henkistä haittaa (trauma, masennus, unettomuus), eikä toteuttaminen voi merkitä turvallisuushakaa tutkittaville (esim. perheväkivaltaa koskevat (Metropolia 2019 a.)

Opinnäytetyössä on noudatettu rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa sekä viitattaan muiden tutkijoiden tekemiin julkaisuihin asianmukaisella tavalla. Opinnäytetyöhön liittyvä aineisto on tallennettu ja hävitetään vaatimusten edellyttämällä tavalla. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012.)

Kyselylomake laadittiin opinnäytetyön tekijän toimesta perehdytys suunnitelman pohjalta, joka oli luotu yhdessä opinnäytetyöntekijän ja kahden resurssipäällikön kanssa. Vastavia valmiita kyselylomakkeita ei ollut saatavissa. Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitiin tarkastelemalla tutkimuksen validiteettia (validity) ja reliabiliteettia (reliability). Koko tutkimuksen luotettavuuden perusta on mittarin sisältövaliditeetti (content

validity). Validiteetti kuvaa onko tutkimuksessa mitattu juuri sitä mitä oli tarkoituskin mitata ja reliabiliteetti kuvaa miten pysyviä tulokset ovat, sekä mittarin kykyä tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia eri aineistoissa. (Kankkunen–Vehviläinen–Julkunen: 189–190.) Kyselylomakkeen sisältövaliditeetti varmistettiin arvioimalla kyselylomaketta muiden resurssipäälliköiden toimesta, jotka eivät ole osallistuneet aikaisempaan perehdytysuunnitelman kehittämistyöhön. Sisältöön ei tullut muutoksia. Kyselylomaketta arvioitiin myös kahden resurssipäällikön toimesta ennen kyselyn lähettämistä osastonhoitajille, niin että he vastasivat kyselyyn ja arvioivat kyselyn ajankäyttöä ja sisältöä. Heidän vastauksensa poistettiin ennen kyselyn lähettämistä osastonhoitajille.

Kysely lähetettiin Huslabin 19 osastonhoitajalle ja vastaajia oli 11. Vastausprosentti oli 58 % näin ollen perusjoukon kaikilta tutkittavilta ei saatu vastauksia ja tämä aiheutti katoa. Kadon uhkana saattoi olla, että esimerkiksi jokin tietty osajoukko, tässä tapauksessa jonkin vastuualueen uudet osastonhoitajat, jäävät aineiston ulkopuolelle. (Kankkunen–Vehviläinen–Julkunen:109.) Syynä katoon saattoivat olla lomien tai muut poissaolot, vaikka lomien aiheuttamaa katoa pyrittiin välttämään lähettämällä kysely vielä toisen kerran. Toinen syy katoon voinee olla kyselyn pituus, koska se vei vastaajien aikaa. Vastaamatta jättäneet olivat kuitenkin taustaltaan samakaltaisia eli uusia osastonhoitajia, mutta silti ei voida tietää minkälaisista vääristymästä vastaamattomuus aiheutti. Tutkittavien asioiden osalta kadon aiheuttamaa vääristymää on hankalampi arvioida, koska tutkimuksen tarkoituksena oli saada selville miten nämä asiat ovat (Heikkilä 2014.) Tutkittava ryhmä oli pieni ja koski vain Huslabin uusia osastonhoitajia, mutta tarkoituksena oli hakea juuri tämän ryhmän kokemuksia ja tyytyväisyyttä perehdytyksestä ja miten heidän mielestään perehdytystä tulisi kehittää. Tutkimuksessa ei ollut tarkoitus yleistää tuloksia mihinkään muihin ryhmiin. Vastaajia oli kuitenkin yli puolet kyselylomakkeen saajista (58 %), näin ollen voidaan päätellä, että vastaajien osuus edusti kohtalaisen hyvin perusjoukkoa ja tutkimuksen luotettavuus oli kohtalaisen hyvä.

Tutkimuksen mittarin rakennevaliditeettia testattiin Cronbachin alfan (väittämiä kolme tai yli) ja Pearsonin korrelaatiokertoimen (väittämiä kaksi) avulla. Tutkimuksen rakennevaliditeetti on kuvattu taulukossa 5. Cronbachin alfat olivat hyviä (> 0.7) ja Pearsonin korrelaatiota oli hyvä ($> 0,3$) lukuun ottamatta yhtä osa-aluetta. Tämän osa-alueen (Henkilöstöhallinnon ohjelmat) väittämien vastaukset esitettiin sen vuoksi erikseen ja validiteetti parani tämän osalta. Cronbachin alfa on reliabiliteetin mittaamisen tunnusluku ja Pearson korrelaatio kuvaa vähintään kahden intervalliasteikollisen muuttujan keskinäisen lineaarisen riippuvuuden voimakkuutta. ”Cronbachin alfa lasketaan muuttujien välisten

keskimääräisten korrelaatioiden ja väittämien lukumäärän perusteella. Mitä suurempi alfan arvo on, sitä yhtenäisempi mittarin voidaan katsoa olevan” (KvantiMOTV Mittaaminen 2019.) Tämän perusteella voidaan mittarin rakennevaliditeettia pitää hyvänä.

7.3 Jatkotutkimus- ja kehittämishaasteet

Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää perehdytysprosessin kehittämisessä. Opinnäytetyössä käytetyn kyselyn pohjana luotua uutta perehdytys suunnitelmaa voidaan myös työstää jatkossa. Tämän suunnitelman jatkokehittäminen sähköiseksi hyödyllisine linkeineen toisi lisäarvoa perehdytykselle. On selvää, että perehdytys suunnitelmia käyttöönotettaessa huomataan usein uuden tiedon karttuessa aikaisemmin luotujen suunnitelmien kehittämistarpeet. Teknologian tarjoamien vaihtoehtojen hyödyntäminen ja pikaohjeiden laadinta tuo jo useita kehittämishaihtoehtoja lisäksi mentoroinnin ja valmennuksen alueelta löytyy uusia kehittämishaihteita. Valmennusta onkin jo hyödynnetty Huslabissa kuluneen vuoden aikana osastonhoitajien sisäisissä koulutuksissa. Alla lueteltuna muutamia jatkotutkimushaihteita.

1. Esimiesten perehdytyksen sisällön ja toteutuksen kehittämiskeinot
2. Esimiesten talousosaamisen kasvattaminen
3. Esimiesten markkinointi- ja viestintäosaaminen
4. Työsuojelu ja riskienhallinta esimiestyössä
5. Moduulien käyttö esimiesten perehdytyksen apuna
6. Sähköisen perehdytysalusta
7. Kokemuksia mentoroinnista ja valmennuksesta esimiesten perehdytyksessä
8. Teknologian tarjoamat vaihtoehdot perehdytykselle
9. Rekrytoinnin uudet näkökulmat terveydenhuollon palveluissa

Lähteet

Bianco, Colleen – Dudkiewicz, Pamela B.– Linette, Donna 2014. Building nurse leader relationships. *Nursing Management* 45 (5). 42–48.

Cashin, Andrew J. – Newman, Claire 2010. The Evaluation of a 12-Month Health Service Manager Mentoring Program in a Corrections Environment. *Journal for nurses in staff development* 26 (2). 56–63.

DeCampli, Pamela –Kirby, Karen K.–Baldwin, Claire 2010. Beyond the Classroom to Coaching. *Preparing New Nurse Managers. Critical care nursing quarterly* 33. (2). 132–137.

Eliades, Aris B.– Jakubik, Louise D. – Weese, Meghan M. – Huth, Jennifer J. 2016. Mentoring Practice and Mentoring Benefit 3: Teaching the Job and Competence – An Overview and Application to Practice Using Mentoring Activities. *Pediatric Nursing* 42 (4). 191–192.

Goodyear, Caryl – Goodyear, Marilu 2018. Career development for nurse managers. *Nursing Management* 49 (3). 49–53.

Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. Tutkimuksen luotettavuus. Verkkodokumentti. <http://www.tilastollinentutkimus.fi/7.RAPORTOINTI/TutkimuksenLuotettavuus.pdf>. Luettu 13.12.2019.

Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula 2009. *Tutki ja kirjoita*. 15., uudistettu painos. Helsinki. Tammi.

HUS. HUSLABin organisaatio 2019. Verkkodokumentti. <<https://www.hus.fi/hus-tietoa/sairaanhoitoalueet/hyks/huslab/Sivut/default.aspx>> Luettu 11.4.2019.

HUS. Hyvää työpäivää. Henkilöstökertomus 2017. Verkkodokumentti. <https://hus-sote.sharepoint.com/sites/00003/Henkilosto-johtaminen/henkilostosuunnittelu-ja-raportointi/Documents/Forms/AllItems.aspx?id=%2Fsites%2F00003%2FHenkilosto-johtaminen%2Fhenkilostosuunnittelu-ja-raportointi%2FDocuments%2FHUS_Henkilostokertomus_2017%2Epdf&parent=%2Fsites%2F00003%2FHenkilosto-johtaminen%2Fhenkilostosuunnittelu-ja-raportointi%2FDocuments&p=true> Luettu 21.2.2019

Hus kelpoisuusehdot 2019. Verkkodokumentti. <<https://hussote.sharepoint.com/sites/00003/rekrytointi/esimiehille/kelpoisuudet/Documents/KELPOISUUSEHDOT%202019%20INTRANET.pdf>> Luettu 30.4.2019.

Huslab tavoitteet 2019. HUS Intranet. Verkkodokumentti. <https://hussote.sharepoint.com/:p:/r/sites/10243/_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7BFECDD905-E521-4DE4-9C98-9F24155D9BB3%7D&file=HUSLABin%20tavoitteet%202019%20Jory12.12.2018.pptx&action=edit&mobileredirect=true&DefaultItemOpen=1> Luettu 20.5.2019.

HUS Perehdytyksen suunnittelu 2019. HUS Intranet. Verkkodokumentti. < <https://hus-sote.sharepoint.com/sites/00003/Henkilöston-osaaminen/Perehdyttaminen/perehdyttajan-sivusto/perehdytyksen-suunnittelu/Sivut/default.aspx>> Luettu 29.10.2019.

HUS tietoa 2019. Verkkodokumentti. <<https://www.hus.fi/hus-tietoa/ uutishuone/Sivut/Uusi-diagnostisten-palveluiden-tulosalue-yhdist%C3%A4%C3%A4-HUS-Kuvantamisen-ja-HUSLABin.aspx>> Luettu 20.5.2019.

Ihaksi, Eeva – Partanen, Pirjo – Holmlund, Leif – Turunen, Hannele 2013. Erikoisairaanhoidon osastonhoitajan perehdytys tasapainotetun tulokortin osaamisalueisiin. Premissi 1/2013 vol. 8. 50–56.

Jokelainen, Merja – Hietanen, Aija – Hietämäki, Marja. Mentoroinnilla osaamista terveysalan lähijohdolle. Pro terveys 2015;43(1):11–13.

Juholin, Elise 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön.5., uudistettu painos. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Juuti, Pauli 2016. Johtamisen kehittäminen. Jyväskylä. PS-Kustannus.

Juutijärvi, Soile – Sinervo, Timo – Laulainen, Sanna – Niiranen, Vuokko – Kujala, Sari – Heponiemi, Tarja – Keskimäki, Ilmo 2019. Sote-ammattilaisten yhteinen osaaminen sosi-aali- ja terveydenhuollon muutoksessa. THL – Päätösten tueksi 3/2019. Verkkodokumentti. <<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-338-0>> Luettu 19.9.2019.

Kankkunen Päivi – Vehviläinen - Julkunen Katri 2017. Tutkimus hoitotieteessä. 3.–5. painos. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Kangas, Pirkko – Hämäläinen Juha 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työ- turvallisuuskeskus TTK. Helsinki. Nykypaino Oy.

Kempainen, Liisa 2012. Mentorointi ja valmentaminen hoitotyön johtamisen tukimuotoina: Systemaattinen kirjallisuuskatsaus vuosilta 2000–2011. Pro gradu -tutkielma. Kuopio: Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Hoitotyön johtaminen.

Lahtinen, Anniina 2009. Osastonhoitajien kuvauksia vertaismentoroinnista hoitotyön johtamisen kehittämismenetelmänä. Pro gradu- tutkielma. Kuopio: Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen laitos. Hoitotyön johtaminen.

Kuntien eläkevakuutuslaitos 2019. Kunta-alan ja valtion työntekijöiden eläköitymisen- nuste 2019–2038. Verkkodokumentti. < <https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedos- tot/tama-on-keva--tiedostot/elakoitymisennuste-2019-2038.pdf>> Luettu 5.4.2019

KvantiMOTV SPSS-oppimisympäristö 2019. Verkkodokumentti. < <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/SPSS/spss.html>> Luettu 29.10.2019.

Lammintakanen, Johanna 2011. Henkilöstö voimavarana – osaaminen johtamisen haasteena. Teoksessa Rissanen Sari & Lammintakanen Johanna (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki. WSOY. 237–255.

Metropolia 2019 a. Verkkodokumentti. <<https://www.metropolia.fi/tutkimus-kehittamisen-ja-innovaatiot/tutkimusetiikka/>> Luettu 21.2.2019

Metropolia 2019 b. Tilastotiede YAMK Sote. Verkkodokumentti. < <https://moodle2.metropolia.fi/course/view.php?id=693§ion=2>> Luettu 12.12.2019.

Palviainen, Jaana 2006. Osastonhoitajan perehdytys – onko sitä? Premissi: terveys- ja sosiaalialan johtamisen erikoisjulkaisu 2006 1 (3). 23-25.

Raso, Rosanne 2011. How to assess for management readiness, find a mentor. Nursing Management 42 (4). 56.

Ristikangas, Vesa – Aaltonen, Tapio – Pitkänen, Eeva, 2016. Asiantuntijasta esimies. Innostusta ja arvostusta esimiestyöhön. 5. painos. Helsinki. Talentum Media Oy.

Salminen, Jari 2012. Uuden esimiehen kirja. 2. painos. Helsinki. Talentum Media Oy.

Seeck, Hannele. 2008. Johtamisopit Suomessa: Taylorismista innovaatioteorioihin. Helsinki. Gaudeamus.

Seppälä, Anna-Liisa – Rasinsalo, Anu – Engbers, Kim 2019. Osastonhoitajan perehdytysuunnitelma. Huslab.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2019. Terveyspalvelujen lainsäädäntö. Verkkodokumentti. <<https://stm.fi/sotepalvelut/lainsaadanto>> Luettu 5.9.2019.

Terveysturvalaki 2010. Verkkodokumentti. <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326>>Luettu 19.9.2019.

Torppa, Kaarina – Vuorinen, Riitta 2012. Hoitotyön johtajat ja esimiehet Hyksin ervassa – Miten erikoissairaanhoidosta katoava hoitotyön johtamisosaaminen voidaan korvata? ProTerveys 5. 42–43.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta TENK. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Verkkodokumentti. <https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf> Luettu 2.4.2019.

Työturvallisuuskeskus 2019 a. Johtaminen ja esimiestyö. Verkkodokumentti. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/johtaminen_ja_esimiestyo>Luettu 4.9.2019.

Työturvallisuuskeskus 2019 b. Esimiesten perehdyttäminen–keskeinen lainsäädäntö tutuksi. Verkkodokumentti. <https://ttk.fi/files/4822/Esimiesten_perehdyttaminen_netti.pdf > Luettu 4.9.2019.

Vesterinen, Liisa 2016. Hoitotyön lähiesimiesten perehdyttämisen keskeisin sisältö Kuopion yliopistollisessa sairaalassa. Opinnäytetyö. Kuopio: Savonia ammattikorkeakoulu. Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala YAMK. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma.

Vilka, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. 4., uudistettu painos. Jyväskylä. PS-kustannus.

Virtainlahti, Sanna 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Helsinki. Talentum.

Vuori Jari 2011. Dialoginen viestintä johtamisessa. Teoksessa Rissanen Sari & Lamintakanen Johanna (toim.) Sosiaali- ja terveysjohtaminen. Helsinki. WSOY. 183–195.

Saatekirje

HYVÄ VASTAANOTTAJA

Työskentelen Huslabin Porvoon- ja Itä-Uudenmaan alueen laboratorioiden osastonhoitajana sekä opiskelen Metropolia ammattikorkeakoulussa sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden ja liiketoiminnan johtamisen ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Teen opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena oli laatia päivitetty perehdytysuunnitelma yhteistyössä kahden resurssipäällikön kanssa ja nyt selvittää miten tyytyväisiä uudet osastonhoitajat olivat perehdytykseen sekä kuvata heidän kehitysehdotuksiaan perehdytykselle. Opinnäytetyön tavoitteena on saada tietoa osastonhoitajien lisäperehdytyksen tarpeista, sekä kuinka perehdytystä tulisi kehittää.

Opinnäyte toteutetaan kyselytutkimuksena, johon kutsun teidät osallistumaan. Osallistuminen on vapaaehtoista ja luottamuksellista. Antamanne vastaukset käsitellään nimettömänä ja kenenkään vastaukset eivät paljastu tuloksissa. Kysely toteutetaan Webropol ohjelmalla ja linkki kyselyyn löytyy sähköpostista, jonka saat. Aikaa vastaamiseen on kaksi viikkoa.

Vastaathan kyselyyn, sillä vastauksesi on erittäin tärkeä, jotta perehdytystä voidaan kehittää tarpeiden mukaisesti.

Opinnäytetyön ohjaajana toimii TtT Ly Kalam-Salminen (ly.kalam-salminen@metropolia.fi) Metropolia ammattikorkeakoulusta.

Ystävällisin terveisin.

Anna-Liisa Seppälä

anna-liisa.seppala@metropolia.fi

KYSELYLOMAKE OSASTONHOITAJAN PEREHDYTYS	Valitse mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto ja arvioi kuinka tyytyväinen olit saamaasi perehdytykseen. 1=erittäin tyytymätön, 2= jokseenkin tyytymätön, 3= ei tyytyväinen eikä tyytymätön, 4= jokseenkin tyytyväinen, 5=erittäin tyytyväinen, 0= en osaa vastata					
ESIMIESTEN TOIMINTA JA TEHTÄVÄT	erittäin tyytymätön	jokseenkin eikä tyytymätön	ei tyytyväinen tyytyväinen	jokseenkin vastata	erittäin	en osaa
Esimiehet						
- .resurssipäällikkö	()	()	()	()	()	()
- osastonhoitaja	()	()	()	()	()	()
- apulaisosastonhoitaja (hall.)	()	()	()	()	()	()
Työnjohto-oikeus ja työntekovelvollisuus						
- esimiehen, työnantajan ja työntekijän rooleihin liittyvät oikeudet ja velvollisuudet	()	()	()	()	()	()
- työyhteisötaidot	()	()	()	()	()	()
YLEISPEREHDYTYS						
Oma organisaatio ja johto	()	()	()	()	()	()
Toimipaikat ja henkilöstö	()	()	()	()	()	()
Tavoitteet	()	()	()	()	()	()
Toimintajärjestelmä	()	()	()	()	()	()
Esimiesten työtila (intra)	()	()	()	()	()	()
HUS arvot ja strategia	()	()	()	()	()	()
Lait ja asetukset	()	()	()	()	()	()
KVTES ja paikalliset sopimukset	()	()	()	()	()	()
Hallinnolliset säännöt ja ohjeet						
- pysyväisohjeet	()	()	()	()	()	()
- määräaikaishojeet	()	()	()	()	()	()
- johtajaylilääkärin ohjeet	()	()	()	()	()	()
Toimintaohje ja osastonhoitajan ratkaisuvallta	()	()	()	()	()	()
Yhteistoimintamenettely	()	()	()	()	()	()

	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	ei tyytyväinen tyytyväinen	jokseenkin tyytyväinen	erittäin vastata	en osaa vastata
YHTEISTYÖVERKOSTOT						
Linjan toiminnan esittely	()	()	()	()	()	()
Linjajohtaja	()	()	()	()	()	()
Prosessivastaavat	()	()	()	()	()	()
Tiimivastaavat	()	()	()	()	()	()
Hallintoylilääkäri	()	()	()	()	()	()
Luottamusmiehet	()	()	()	()	()	()
Asiakasraati	()	()	()	()	()	()
Asiakkaat/potilaat	()	()	()	()	()	()
RESURSSIHALLINTA						
	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	ei tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen	en osaa vastata
Esimiehille suositeltavat koulutukset						
- EVA 1 ja 2	()	()	()	()	()	()
- Titania	()	()	()	()	()	()
- Harppi	()	()	()	()	()	()
- Rekrytointi	()	()	()	()	()	()
- Asiakaspalvelu (ASPA)	()	()	()	()	()	()
- Hankinnat	()	()	()	()	()	()
- Jobiili	()	()	()	()	()	()
Rekrytointi						
- rekrytointiprosessi	()	()	()	()	()	()
- sähköinen rekrytointijärjestelmä	()	()	()	()	()	()
Työkierto						
VOV	()	()	()	()	()	()
Viikoittainen resursointi						
- ennakoiva resurssisuunnittelu	()	()	()	()	()	()
- työpistesijoittelu	()	()	()	()	()	()
Resurssitaulukko	()	()	()	()	()	()
Sairauspoissaolo-ohjeistus	()	()	()	()	()	()
Vuosilomasuunnittelu ja ohjeistus	()	()	()	()	()	()

Työolomat ja niiden palkkaedut	()	()	()	()	()	()
Keikkalaisten rekrytointi	()	()	()	()	()	()
- alle 13 päivän työsuhde	()	()	()	()	()	()
- SEURE	()	()	()	()	()	()
Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu						
- Tytti	()	()	()	()	()	()
- Titania	()	()	()	()	()	()
Kokouskäytännöt	()	()	()	()	()	()
Päivittäisjohtaminen	()	()	()	()	()	()
PALVELUSUHDEASIOIDEN HALLINTA						
Henkilöstöasiat	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	ei tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen	en osaa vastata
- noudatettava työehtosopimus	()	()	()	()	()	()
- palkkataulukko ja palkan maksupäivät	()	()	()	()	()	()
- täyttölupa	()	()	()	()	()	()
- palvelussuhdeilmoitus	()	()	()	()	()	()
- työsopimus	()	()	()	()	()	()
- koeaika ja sen merkitys	()	()	()	()	()	()
- työhönsijoittumistarkastus ja sopivuuslausunto	()	()	()	()	()	()
- rokotukset	()	()	()	()	()	()
- henkilökortti	()	()	()	()	()	()
- tunnusten ja oikeuksien hakeminen	()	()	()	()	()	()
- palvelussuhteen muutokset	()	()	()	()	()	()

- palvelussuhteen päätyminen	()	()	()	()	()	()
- henkilöstöetuudet	()	()	()	()	()	()
- työsuhdematkaliput	()	()	()	()	()	()
- sivutoimi-ilmoitus ja lupa	()	()	()	()	()	()
- Harppi	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	ei tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen	en osaa vastata
- HUS Total (HTV, sairauspoissaolot, henkilöstöbudjetti)	()	()	()	()	()	()
	()	()	()	()	()	()
OSAAMISEN HALLINTA						
Uuden työntekijän osaamisen kartoittaminen ja varmistaminen	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	ei tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen	en osaa vastata
- perehdytysuunnitelma (perehdytyskortti)	()	()	()	()	()	()
- perehdytyskeskustelut (seuranta ja arviointi)	()	()	()	()	()	()
Kehityskeskustelu	()	()	()	()	()	()
Koulutussuunnitelma	()	()	()	()	()	()
Sisäiset koulutukset	()	()	()	()	()	()
- koulutuskalenteri (Harppi)	()	()	()	()	()	()
- koulutuksiin ilmoittautuminen	()	()	()	()	()	()
- koulutuskortti	()	()	()	()	()	()
- koulutuspalautteet	()	()	()	()	()	()
Ulkoiset koulutukset	()	()	()	()	()	()
- koulutushakemus	()	()	()	()	()	()
Opiskelija-asiat	()	()	()	()	()	()
- opiskelijavastaavat ja -ohjaajat	()	()	()	()	()	()
- OPO 1 ja 2	()	()	()	()	()	()

- harjoittelupaikkavaraus, Jobiili	()	()	()	()	()	()
- harjoittelun laskutus ja tilastointi	()	()	()	()	()	()
- opiskelijaohjauksen laatu, CLES	()	()	()	()	()	()
- opinnäytetyöt ja kehittämissuhteet	()	()	()	()	()	()
- oppilaitosyhteistyö	()	()	()	()	()	()
Tutkimusluvut	()	()	()	()	()	()

TYÖHYVINVOINNIN HALLINTA	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	ei tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen	en osaa vastata
Työsuojelu ja –turvallisuusasiat - työsuojeluvaltuutetut - työsuojeluparit - riskienarviointi - työpaikkaselvitykset - työturvallisuuskierrokset	()()	()()	()()	()()	()()	()()
Työtaturma-asiakirjat ja menettely työtaturman sattuessa	()	()	()	()	()	()
HUS-Riskit	()	()	()	()	()	()
Ohjeet	()	()	()	()	()	()
- työkyvyn tukiprosessi	()	()	()	()	()	()
- häirintäohje	()	()	()	()	()	()
- päihdeohje	()	()	()	()	()	()
Hankalat tilanteet	()	()	()	()	()	()
- -esimies-alaiskeskustelu	()	()	()	()	()	()
- -suullinen huomautus	()	()	()	()	()	()
- -kirjallinen varoitus	()	()	()	()	()	()
- -irtisanominen	()	()	()	()	()	()
Työolobarometri (TOB)	()	()	()	()	()	()
Työterveyshuolto	()	()	()	()	()	()
HUSin tarjoamat työkalut	()	()	()	()	()	()
Virkistysraha ja ohje	()	()	()	()	()	()

TALOUSHALLINNON ORGANISAATIO JA TEHTÄVÄT	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	ei tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen	en osaa vastata
Oman yksikön kustannusten seuranta	()	()	()	()	()	()
Ostolaskujen käsittely	()	()	()	()	()	()
Taksikulujen hallinta	()	()	()	()	()	()
HANKINNAT	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	ei tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen	en osaa vastata
Hankintavaltuudet	()	()	()	()	()	()
Hankintaesitys	()	()	()	()	()	()
Tilaaminen	()	()	()	()	()	()
- päivittäistavarat (HUS Logistiikka)	()	()	()	()	()	()
- etyylialkoholi ja lääkkeiden han- kinta (HUS Apteekki)	()	()	()	()	()	()
ASIAKASPALVELU, MARKKINOINTI JA VIESTINTÄ	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	ei tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen	en osaa vastata
Toiminnan yleisesittely	()	()	()	()	()	()
HUSLABin asiakkaat	()	()	()	()	()	()
Asiakaspalautteet	()	()	()	()	()	()
- käsittely- ja vastaamisohje	()	()	()	()	()	()
- Bisnode	()	()	()	()	()	()
- asiakastyytyvyyden seuranta	()	()	()	()	()	()
- muistutukset ja kantelut	()	()	()	()	()	()
- korvauskäytännöt ja jatkokäsittely	()	()	()	()	()	()
Tiedottaminen	()	()	()	()	()	()
Viestinnän periaatteet	()	()	()	()	()	()
HUS Intranet	()	()	()	()	()	()

TIETOHALLINTO	erittäin tyytymätön	jokseenkin tyytymätön	ei tyytyväinen eikä tyytymätön	jokseenkin tyytyväinen	erittäin tyytyväinen	en osaa vastata
<p>Käytössä olevat tietojärjestelmät</p> <ul style="list-style-type: none"> - HUSLABin omistajuudessa olevat tietojärjestelmät, muiden omistajuudessa olevat tietojärjestelmät, - muut tietojärjestelmät, - -laboratoriotietojärjestelmien yhteydet muihin tietojärjestelmiin <p>Tietojärjestelmien käyttöoikeudet</p> <p>Tietoturva ja -suoja</p>	()	()	()	()	()	()
<p>LAADUNHALLINTA</p> <p>Sisäiset auditoinnit</p> <p>FINAS akkreditointi</p> <p>Haipro-ilmoitusten käsittely</p> <p>Johdon katselmuks</p>	()	()	()	()	()	()
<p>AVOIN PALAUTE</p> <p>1. Miten haluisit osastonhoitajan perehdytystä kehitettävän?</p> <p>Vastaa näihin omin sanoin.</p> <ul style="list-style-type: none"> - miten perehdytyksen aikataulua tulisi kehittää? - miten perehdytyksen sisältöä tulisi kehittää? - miten perehdytyksen välineitä (henkilökohtainen, sähköinen) tulisi kehittää? 						