



”Koskaan et ole täysin valmis”

- Osastonsihteerien perehdytyksen
kehittäminen

Päivi Hietanen

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

”Koskaan et ole täysin valmis”

- Osastonsihteerien perehdytyksen kehittäminen

Päivi Hietanen

Johtaminen ja kehittäminen sosi-
aali- ja terveysalan muutoksessa

Opinnäytetyö YAMK

Kesäkuu 2020

Päivi Hietanen

”Koskaan et ole täysin valmis” - Osastonsihteerien perehdytyksen kehittäminen

Vuosi

2020

Sivumäärä

54

Tämän ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyön tarkoituksena oli osastonsihteerien perehdytystä kehittämällä parantaa perehdytyksen laatua yhtenäistämällä perehdyttämisen käytänteitä HUS Porvoon sairaalan osastonsihteeritiimissä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa materiaalia perehdytyksen tueksi ja laatia osastonsihteerien perehdytykseen ja työnopastukseen käyttöön perehdytysmalli. Opinnäytetyön kehittämistehtävänä oli kartoittaa perehdytyksen nykytila ja kehittämistarpeet, ja osallistaa osastonsihteerien työyhteisö kehittämään perehdytystä. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä olivat: 1. Minkälainen on perehdytyksen nykyinen toimintatapa osastonsihteeritiimissä? 2. Minkälaisia kokemuksia osastonsihteereillä on perehdytyksestä? 3. Minkälainen toimintamalli perehdytykseen suunnitellaan?

Opinnäytetyössä sovellettiin kehittävän työntutkimuksen vaiheita tutkimuksellisen kehittämistyön tutkimusstrategiana. Opinnäytetyön aineisto oli laadullista. Aineistoa kerättiin osallistuvalla havainnoinnilla nykytilan kartoittamiseksi, laadullisella kyselyllä perehdytyskokemusten selvittämiseksi ja osallistavalla havainnoinnilla kahdessa perehdytyksen kehittämisen työpaikassa. Aineisto analysoitiin soveltaen teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä.

Tuloksien perusteella voitiin todeta, että perehdytyksen nykyisessä toimintatavassa ei ollut yhtenäisyyttä suunnitelmallisuudessa ja tavoitteellisuudessa, ja perehdytyksessä korostui perehdyttäjän rooli. Perehdytyskokemuksia nousi esiin sekä perehtyjän että perehdyttäjän rooleista. Perehtyjän kokemuksissa nousi esiin suunnitelmallisuus, osastonsihteerin työn luonne, työyhteisön tuki, perehdytyksen merkitys ja perehtyjän aktiivinen rooli. Perehdyttäjän kokemuksissa nousi esiin perehdytyksen toimintatavat ja perehtyjän yksilölliset ominaisuudet. Perehdytyksen toimintamallin suunnittelussa kehittämiskohteena olivat perehdytys suunnitelma, perehdytyksen vastuut, työnopastus ja perehdytysmateriaalit.

Opinnäytetyön tuloksien pohjalta laadittiin Porvoon sairaalan osastonsihteerien perehdytysmalli, sähköinen perehdytyskansio ja dokumenttipohja Osastonsihteerien työtehtävät - Muistilista perehdytykseen. Jatkokehittämiskohteeksi nousi perehdytysmallin käyttöönotto ja perehdytysmallin arviointi sekä osastonsihteerien osaamisen ja mentoroinnin kehittäminen.

Päivi Hietanen

“You Are Never Quite Ready” - Developing the Job Orientation for Ward Secretaries

Year 2020

Pages

54

The purpose of this Master’s study was to improve the quality of job orientation by developing the orientation of ward secretaries through the harmonization of orientation practices at the ward secretary team of the HUS Porvoo Hospital. The aim of the study was to produce materials supporting orientation and prepare an orientation model for the orientation and induction training of ward secretaries. The development project carried out in this study involved charting the current state of job orientation and related development needs and including the working community of the ward secretaries in developing the orientation process. The research questions were: 1. What is the working approach currently used for orientation in the ward secretary team like? 2. What kind of experiences do the ward secretaries have of orientation? 3. What kind of an operating model should be planned for job orientation?

In this study, stages of developmental work research were used as the strategy for the research-oriented development project. Qualitative research data were used. The used data collection methods included participatory observation for charting the current status, a qualitative survey for investigating the experiences of job orientation, and participatory observation at two workshops for developing job orientation. The data were analyzed using theory-guided content analysis.

The results indicated that the current orientation approach lacked a cohesive, systematic and goal-oriented approach, and the orientation process put emphasis on the role of the person introducing the new employees with their tasks. The experiences of orientation included the roles of orientation participants and providers. The experiences of the orientation participants highlighted a systematic approach, the nature of the work of a ward secretary, support received from the work community, the significance of orientation, and the active role of the orientation participant. Meanwhile, the experiences of orientation providers put emphasis on the approaches used in orientation and the individual characteristics of participants. The development targets in designing an operating model for orientation included an orientation plan, responsibilities related to providing job orientation, induction training and orientation materials.

The results of this study were used as the basis for preparing a job orientation model for the ward secretaries at the Porvoo Hospital, an electronic orientation folder, and a document template, “The work tasks of ward secretaries - Checklist for orientation”. The introduction of an orientation model and related assessment as well as the development of the competence and mentoring of ward secretaries emerged as development targets.

Keywords: Developmental work research, job orientation, orientation model

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Kehittämisympäristön kuvaus.....	7
3	Perehdyttäminen	8
3.1	Työnopastus.....	10
3.2	Työssä oppiminen	11
3.3	Osaamisen johtaminen	12
3.4	HUS - Perehdytysohjelma	13
4	Kehittävä työntutkimus kehittämistyön tutkimusstrategiana	14
4.1	Ekspansiivinen oppiminen.....	14
4.2	Kehittävän työntutkimuksen vaiheet	15
4.3	Kehittämistyön tarkoitus ja tutkimuskysymykset.....	16
5	Kehittämistyön eteneminen ja aineistonkeruumenetelmät	16
5.1	Osastonsihteerien yleisimpien työtehtävien, perehdytysmateriaalin ja perehdytysprosessin kartoitus	19
5.2	Kysely osastonsihteerien kokemuksista perehdytyksestä.....	21
5.3	Uuden toimintamallin suunnittelu työpajoissa.....	22
5.3.1	Ensimmäinen työpaja	22
5.3.2	Toinen työpaja.....	23
6	Kehittämistyön tulokset	24
6.1	Osastonsihteerien yleisimmät työtehtävät, perehdytysmateriaali ja perehdytysprosessi	24
6.2	Osastonsihteerien kokemukset perehdytyksestä.....	27
6.3	Uuden toimintamallin suunnittelun tukeminen ja analyysi	29
7	Osastonsihteerien perehdytysmalli	32
8	Pohdinta	34
8.1	Johtopäätökset	34
8.2	Kehittämisprosessin arviointia	36
8.3	Eettisyys ja luotettavuus	38
8.4	Lopuksi.....	39
	Lähteet.....	41
	Kuviot	45
	Taulukot	45
	Liitteet	46

1 Johdanto

Työntekijälle annettavasta opetuksesta ja ohjauksesta säädetään työturvallisuuslaissa. Työturvallisuuslain (738/2002) mukaan työntekijä on perehdytettävä työhön riittävästi ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa. Haasteita perehdytykseen ja työnopastukseen tänä päivänä asettavat kasvavat muutoksien määrät työpaikoilla ja niiden nopeus. Työpaikkojen perehdyttämis- ja opastusjärjestelmät vaativat jatkuvaa kehittämistä ja säännöllistä päivittämistä myös sijaisten ja vuokratyöntekijöiden käytön lisääntyessä. Työpaikoilla tulee olla enemmän ymmärrystä työn ja työnopastustarpeen analysoimiseksi, lisäksi työnopastajia tulee kouluttaa ja valmentaa. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Uuden työntekijän perehdyttäminen vie aikaa ja aiheuttaa kustannuksia, ennen kuin työntekijän työn tuottavuus lähtee nousuun. Hyvällä perehdyttämisellä prosessia pystytään kuitenkin nopeuttamaan. Hyvällä perehdyttämisellä voidaan lisäksi vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta ja vähentää näin rekrytoinnista aiheutuvia kustannuksia sekä lisätä työtyytyväisyyttä. (Moisalo 2011, 323; Repo, Ravantti & Pääkkönen 2015, 2.)

Tässä opinnäytetyön raportissa kuvataan kehittämistyö HUS Porvoon sairaalan osastonsihteeritiimin työntekijöiden perehdytyksen kehittämiseksi. Opinnäytetyössä osallistettiin osastonsihteerien työyhteisö mukaan kehittämistyöhön. Opinnäytetyön tarkoituksena oli osastonsihteerien perehdytystä kehittämällä parantaa perehdytyksen laatua yhtenäistämällä perehdytyksen käytänteitä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa materiaalia perehdytyksen tueksi ja laatia osastonsihteerien perehdytykseen ja työnopastukseen käyttöön perehdytysmalli.

Työelämä on murroksessa. Työn murros koskettaa suomalaista yhteiskuntaa ja työntekijää jo tänään ja myös tulevaisuudessa. Työn murroksessa korostuvat työn moninaisuus sekä pitkään jatkuva muutos. Työn murros haastaa nykyiset toimintatavat tehdä, johtaa ja kehittää työtä. Henkilöstön osaamisen tärkeys korostuu yhä enemmän tulevaisuudessa, sillä osaaminen ja uuden oppiminen ovat ne keinot, joilla työn murroksesta selvitään (Valtioneuvoston kanslia 2017, 12, 18, 30). Myös HUSin päämäärien saavuttamiseksi on tärkeää, että erikoissairaanhoidossa on riittävästi osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä (HUS 2020a). Hyvällä perehdytyksellä luodaan uuden työntekijän osaamisen pohja ja varmistetaan, että palveluiden laatu organisaatiossa säilyy (Laaksonen & Ollilla 2017, 223).

2 Kehittämysympäristön kuvaus

HUS Helsingin yliopistollinen sairaala vastaa erikoissairaanhoidosta 24 jäsenkunnan alueella. HUSin sairaaloissa hoidetaan joka vuosi yli puoli miljoonaa potilasta. HUSissa työskentelee tänä päivänä noin 25 000 ammattilaista. (HUS 2020b.) HUSin strategiset päämäärät on tarjota mitatusti parasta hoitoa ja palvelua, ja tavoitteena on olla paras yhteisö oppia, tutkia ja tehdä merkityksellistä työtä. HUSin strategia korostaa tehokasta ja vaikuttavaa terveyden edistämistä. HUSin visiona on toimia terveydenhuollon suunnannäyttäjänä. HUSin arvot ovat kohtaaminen, edelläkävijyys ja yhdenvertaisuus. (HUS 2020c.)

Porvoon sairaala ja Porvoo on yksi HUSin jäsenkunnista. Porvoon sairaalan erikoissairaanhoidon palveluja käyttävät Itä-Uudenmaan; Askolan, Lapinjärven, Loviisan, Pornaisten, Porvoon ja Sipoon kunnan asukkaat. Porvoon sairaalalle kuuluu myös alueen erikoissairaanhoidon päivystys. Tämän lisäksi Porvoon sairaala vastaa alueen yhteispäivystyksestä aina iltaisin ja viikonloppuisin. (HUS 2020d.) Porvoon sairaalan toiminnallinen johtamisjärjestelmä jakautuu kahteen tuloksikkoon, joita ovat päivystykselliset palvelut ja ajanvaraukselliset palvelut (HUS 2020e).

Opinnäytetyö toteutetaan kehittämistyönä Porvoon sairaalan osastonsihteeritiimissä. Hallinnollisesti osastonsihteeritiimin johtaminen on keskitetty Hoitotyön palvelut -yksikköön. Porvoon sairaalan osastonsihteeritiimissä on kehittämistyön aikana työskennellyt 38 osastonsihteeria sairaalan eri työyksiköissä, joissa on yhteensä toista kymmentä erikoisalaa. Porvoon sairaalan osastonsihteeritiimin työntekijöitä työskentelee päivystyksellisissä palveluissa päivystyksessä, sisätautien ja kirurgian vuodeosastoilla 2 ja 3. Ajanvarauksellisissa palveluissa osastonsihteerit työskentelee nefrologian yksikössä, medisiinisellä poliklinikalla, kirurgian poliklinikalla, naistentautien poliklinikalla, silmätautien poliklinikalla, leikkausosastolla leikkossa, päiväkirurgiassa ja endoskopiassa. Lisäksi yksi osastonsihteerit työskentelee lastenyksikössä, joka ei hallinnollisesti kuulu Porvoon sairaalaan.

HUS-sairaaloissa osastonsihteeriltä vaaditaan vähintään soveltuva toisen asteen ammatillinen koulutus (HUS 2020f). Käytännössä osastonsihteerillä Porvoon sairaalassa on kaupallisen alan (merkonomi/tradenomi) tai terveydenhuoltoalan koulutus (lähihoitaja/sairaanhoitaja). Osastonsihteerien työtehtävät vaihtelevat työpisteittäin. Osastonsihteerit hoitavat muun muassa potilasvirran kirjaamista potilastietojärjestelmiin, käsittelevät lähetteitä ja tekevät ajanvarauksia sekä paljon muita erilaisia toimistotehtäviä. Helmikuussa 2020 sairaalaan otettiin käyttöön uusi potilastietojärjestelmä, joka toi tullessaan myös muutoksia työn käytänteisiin ja palveluprosesseihin. Osastonsihteerin työssä erikoissairaanhoidossa vaaditaan jatkuvaa uuden oppimista ja osaamisen kehittämistä.

Kun osastonsihteeritiimissä aloittaa uusi työntekijä, vastuu perehdytyksestä on esimiehellä. Kuitenkin käytännössä uuden osastonsihteerin työhön opastaa kyseisen työpisteen tehtävät

tunteva osastonsihteerin. Osastonsihteerin työssä vaaditaan siis myös työnopastamisen taitoja. Tällä hetkellä ajantasaista, yhtenäistä materiaalia työhön perehdytykseen, työnopastamisen tueksi osastonsihteerin työstä Porvoon sairaalassa ei ole käytössä. Tämä asettaa haasteita perehdytykselle uusien työntekijöiden aloittaessa ja vanhojen työntekijöiden siirtyessä sairaalan sisällä uusiin tehtäviin, tai toimiessaan toisen sihteerin väliaikaisena sijaisena.

3 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on henkilöstöjohtamisen alueelle kuuluva käytäntö, jota edeltää henkilöstösuunnittelu, rekrytointi ja työsopimuksen tekeminen (Viitala & Jylhä 2019, 271-274). Kun rekrytointiprosessi päättyy henkilön tullessa valituksi työsuhteeseen, perehdytysprosessi alkaa (Ketola 2010, 139). Perehdyttämistä on kaikki se toiminta, jossa uusi työntekijä tutustutetaan yritykseen, työyhteisöön ja työhön (Viitala & Jylhä 2019, 274).

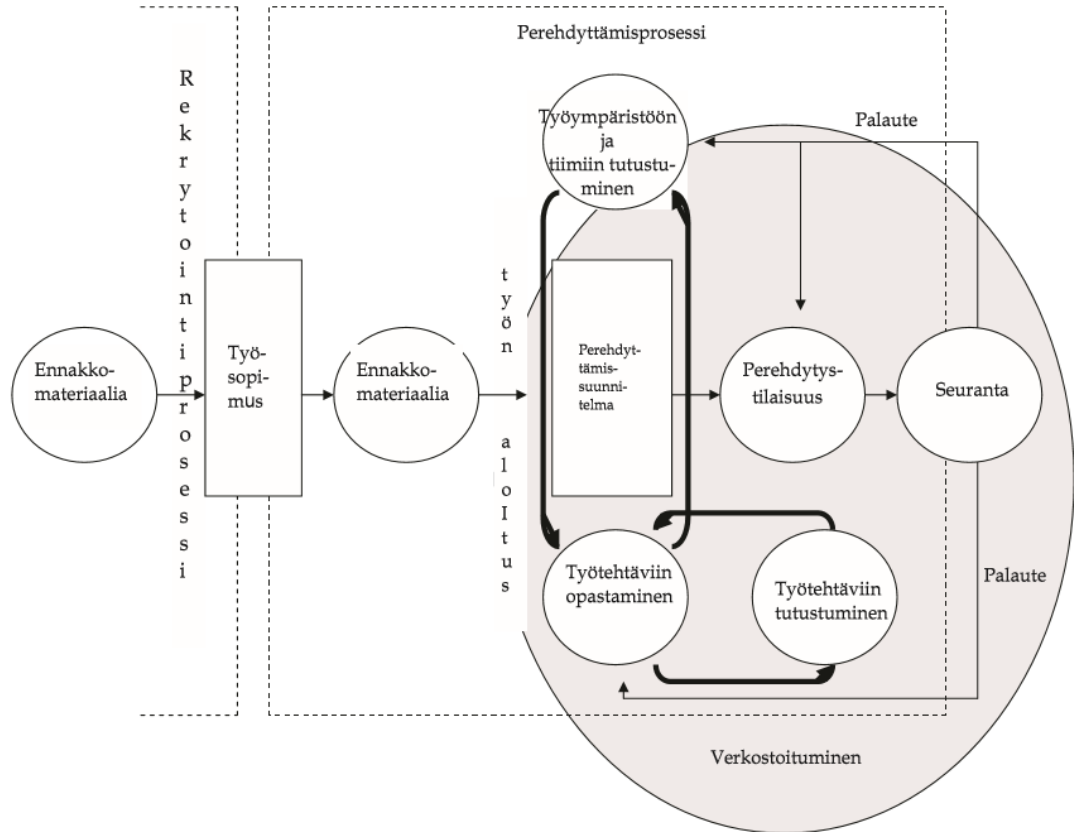
Työyhteisöön perehdyttäminen sisältää ne toimenpiteet, joiden avulla työntekijä oppii tuntemaan työyhteisön toiminta-ajatuksen, vision ja liikeidean sekä sen arvot ja tavat. Työpaikkaan perehdyttäminen tapahtuu, kun työntekijä tutustutetaan työpaikan ihmisiin, asiakkaisiin ja työkavereihin. (Kauhanen 2012, 150.) Moisalon (2011, 319) mukaan perehdyttäminen on yleisluontoista työpaikan ja työolosuhteiden esittelyä ja harjaantumista siellä toimimiseen. Perehdyttämisessä on kaksi vaihetta, yleinen ja yksilökohtainen perehdyttämisen jakso (Moisalo 2011, 320).

Viitalan ja Jylhän (2019, 274-275) mukaan työntekijä tulee perehdytyksen avulla tietoiseksi yrityksen tavoitteista ja toimintatavoista, tuotteista ja palveluista ja niiden laatuun vaikuttavista tekijöistä, työtehtävästä ja sen tavoitteista, työtavoista ja menetelmistä, työhön koskevista normeista ja säädöksistä, työvälineistä ja työturvallisuudesta. Perehdytyksessä työntekijä saa tietoa työyhteisöstä ja sen pelisäännöistä sekä työntekijän velvollisuuksista ja oikeuksista. Perehdytyksessä jaetaan myös tietoa siitä, mistä työntekijä saa tarvittaessa tukea, kuten työterveydestä. (Viitala & Jylhä 2019, 274-275.)

Kauhasen (2012, 150) mukaan työhön perehdyttämistä kutsutaan työnopastukseksi, ja työnopastamisen avulla työntekijä tutustutetaan varsinaiseen työhön sekä liittyviin odotuksiin. Moisalon (2011, 319 - 320) mukaan työnopastaminen on osin päällekkäistä perehdyttämisen kanssa, se antaa konkreettisesti valmiuksia uudessa työtehtävässä varsinaiseen toimimiseen.

Ketola (2010, 137) väitöskirjatutkimuksessaan tutki tietualan yritysten perehdyttämisprosesseja ja mallinsi onnistuneen perehdytyksen osa-alueet perehdytysprosessiin. Onnistuneen perehdytyksen osa-alueita ovat perehdytyksen tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus, selkeä perehdyttämistyön ja -vastuiden jako, hyvin toimiva vuorovaikutus, verkostoituminen, kannustus

ja tuki uudelle tulijalle sekä seuranta. Onnistunut perehdytysprosessi on havainnollistettuna Kuviossa 1.



Kuvio 1: Perehdyttämisen prosessi (Ketola 2010, 138)

Perehdyttäminen vaatii perehdyttäjältään ammattitaitoa ja henkilökohtaisella tasolla motivaatiota (Moisalo 2011, 320). Hyvä perehdyttäminen mahdollistaa sen, että työntekijä pystyy nopeammin antamaan täyden panoksensa uudessa työtehtävässä, kun taas huono perehdyttäminen heikentää työmotivaatiota ja altistaa laatuvirheille (Viitala & Jylhä 2019, 275). Ketolan (2010, 137) väitöskirjatutkimuksessa huonoimmat kokemukset perehdytyksestä johtivat työsuhteen päättymiseen, mutta taloudelliselta kannalta huonosti perehdytetty työntekijä aiheutti lopettamistakin suuremmat kustannukset yritykselle.

Useissa työpaikoissa on perehdyttämiseen käytössä erillinen, suunnitelmallinen perehdytysohjelma (Viitala & Jylhä 2019, 274). Systemaattinen perehdyttämisen järjestelmä takaa sen, että perehdyttämisen osa-alueet tulevat käytyä läpi. Se vaatii lisätöitä työyhteisössä, mutta

on nähtävä sijoituksena tulevaisuuteen. (Moisalo 2011, 319-323.) Kirjallinen suunnitelma perehdytyksen ja työnopastuksen tueksi säästää aikaa opastustilanteelle ja toimii muistin tukena (Ahokas & Mäkeläinen 2013).

Cable, Gino ja Staats (2013, 23) ovat todenneet, että perehdytysprosesseja tulee organisaatioissa kehittää pois organisaatiokulttuurin omaksumisesta kohti yksilöllisempää suuntausta. Perehdytyksessä tulee huomioida työntekijän identiteetti ja yksilölliset vahvuudet, ja kannustaa työntekijää löytämään keinoja, miten hyödyntää näitä vahvuuksia nykyisessä työssä. Omien vahvuuksien huomioimiseen kannustava perehdytys lisää työtyytyväisyyttä ja sitoutumista työhön. (Cable ym. 2013, 23-24.)

Perehdyttäminen on lakisääteistä toimintaa, josta määrätään työturvallisuuslaissa (Työturvallisuuslaki 738/2002). Työsuojelulainsäädäntö määrää perehdytyksen vastuun olevan esimiehellä perehdytyksen ja työnopastuksen suunnittelusta, toteuttamisesta ja valvonnasta. Esimies voi kuitenkin delegoida perehdyttämiseen ja työnopastukseen liittyviä tehtäviä koulutulle työnopastajalle. Vastuu perehdytyksestä säilyy kuitenkin aina johdolla ja esimiehellä. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

3.1 Työnopastus

Varsinaiseen työhön perehdyttämistä kutsutaan työnopastukseksi (Kauhanen 2012, 150). Ahokas ja Mäkeläinen (2013) kuvaavat työnopastukseen kuuluvan kaikki sellaiset asiat, jotka liittyvät käytännön työn tekemiseen. Käytännön työn tekemiseksi tarvitaan tieto työn kokonaisuudesta ja siitä, mistä osista ja vaiheista työ koostuu. Työnopastus keskittyy varsinaiseen työhön ohjaamiseen, ja siihen mitä tietoa ja osaamista työstä suoriutuminen vaatii. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Työnopastusta tarvitaan silloin kun työntekijä aloittaa uudessa työssä, työtehtävät vaihtuvat, työmenetelmät muuttuvat tai otetaan käyttöön uusia laitteita. Yrityksissä tapahtuvat muutokset muuttavat työtehtäviä ja toimintatapoja ja silloin pidempäänkin työssä olleet työntekijät tarvitsevat opetusta ja tukea. Työnopastaminen helpottaa ja nopeuttaa uuden työn omaksumista. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Työnopastajalla tulee olla oma suunnitelmansa varsinaisen käytännön työnopastuksen toteutuksesta. Suunnitelmassa tulee käydä ilmi, mitä ja miten opastaminen tapahtuu. Mitä tavoitteita työnopastamisessa on, mitkä ovat työtehtävät ja työvaiheet, mitkä asiat käydään pinnallisesti ja mitkä asiat perusteellisemmin läpi, minkälaisia asioita opastettavan on tiedettävä ja ymmärrettävä, millä tavalla opastettavan on osattava toimia? Työnopastajan tulee pohtia, miten sisältö jaksotetaan ja jäsentää se loogiseksi kokonaisuudeksi. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.) Huolellisesti toteutettu työnopastaminen tehostaa työssä oppimista ja oppimiseen vaadittu aika lyhenee (Repo ym. 2015, 12).

3.2 Työssä oppiminen

Ketolan (2010, 155) mukaan perehdyttäminen liittyy vahvasti ammatilliseen kasvuun ja työssä oppimiseen: ”Toimivassa perehdyttämisessä ei ole kyse passiivisesta tiedon vastaanottamisesta, vaan se on oppijan aktiivista kognitiivista ja sosiaalista toimintaa. Perehdytettävä muodostaa käsitystä eri ilmiöistä tulkitsemalla informaatiota aikaisempien tietojensa, kokemustensa ja uskomustensa pohjalta ja osallistuu samalla sosiaaliseen organisaation toimintaan.” Moisalonen (2011, 319) mukaan perehdyttäminen on henkilöstön kehittämisen osa-alue, jossa keskiössä on koulutuksen tai valmentamisen tavoin uuden asian omaksuminen.

Työpaikoilla tarvitaan elinikäistä oppimista; tarvitaan uusien tietojen, taitojen ja osaamisen hankkimista, kun ympäristö muuttuu nopeasti. Elinikäinen oppiminen nähdään yksilöllisenä taloudellisenä kilpailukykyä työmarkkinoilla. Elinikäinen oppiminen merkitsee taloudellisten hyötyjen varmistamisen lisäksi työntekijän työtyytyväisyyden parantumista, jota jatkuva tietojen, taitojen ja osaamisen päivittäminen voi vahvistaa. Uusien asioiden oppiminen ja onnistumiset työssä vahvistavat työntekijän aktiivisuutta myös työuran loppuvaiheessa. (Karjalainen 2010, 13-14.)

Työpaikalla ja työn yhteydessä oppiminen on ollut kiinnostuksen kohteena Heikkilän (2006) väitöskirjatutkimuksessa. Väitöskirjatutkimuksessa tutkittiin neljää työn luonteelta ja työn organisointitavoilta hyvin erilaista alaa (metallimies, myyjä, copywriter ja sairaanhoitaja). Tutkimuksen tulokset osoittivat, että mahdollisuudet oppimiseen vaihtelevat työpaikoilla. Työntekijät tekevät hyvin erilaisista lähtökohdista käsin työtä ja oppivat työssään eri tavalla. Yleisesti työssä oppiminen tapahtuu kokemuksen kautta, mutta erojakin työpaikoilla oppimisessa on. Joillakin työpaikoilla opitaan yrityksen ja erehdyksen kautta, joissakin itsenäisesti tietoa hankkimalla, teorian ja kokemusten yhdistämisen kautta tai ratkaisemalla ongelmia yhdessä. Heikkilän (2006) väitöskirjatutkimuksen tulosten perusteella voitiin todeta, että ihmiset työpaikoilla suhtautuvat oppimiseen ja itsensä kehittämiseen eri tavoin. Toisia oppimisessa motivoi elannon hankkiminen, kun taas toisia enemmän itsensä toteuttaminen. Iän myötä uranäkymien kapeneminen taas heikensi kiinnostusta jatkuvaan kouluttautumiseen. (Heikkilä 2006.)

Tikkamäki (2006, 118-121) väitöskirjatutkimuksessaan myös havaitsi, että eri alojen oppimiskuvauksissa oli eroja, mutta myös yhtäläisyyksiä. Tikkamäki on väitöskirjatutkimuksen perusteella koonnut erilaisia työssä oppimisen muotoja, jotka esitetään taulukossa 1.

Taulukko 1: Työssä oppimisen tapoja ja muotoja (Tikkamäki 2006, 121)

-
- a) Sosiaalinen vuorovaikutus
 - b) Tiedon hakeminen, prosessoiminen ja soveltaminen - > uusien ideoiden luominen
 - c) Ongelmanratkaisu ja tutkiminen
 - d) Toiminnallinen oppiminen ja käytännössä harjoittelemine
 - e) Henkilöstökoulutus
 - f) Omaehtoinen opiskelu ja ammatillinen pätevytyminen
 - g) Työn kirjaaminen ja dokumentoiminen
 - h) Reflektointi; oman toiminnan pohdinta ja arvioiminen
-

Kinnusen (2010) väitöskirjatutkimuksessa tutkittiin virheistä oppimisen esteitä ja mahdollisuuksia sairaaloissa. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että virheistä oppimista estävät syyllistäminen, virheiden ohittaminen syitä selvittämättä, se ettei keskusteluille ole mahdollisuutta, se ettei kukaan ota vastuuta oppimisesta ja kiire. Virheistä oppimista mahdollistaa virheiden hyväksyminen ja niihin suhtautuminen herätteenä, minkä seurauksena mahdollistuu vanhoista toimintatavoista poisoppiminen kohti uusien toimintatapojen kehittämistä. Virheistä oppimista mahdollistaa avoin keskustelu ja tuki työyhteisön jäsenten kesken. (Kinnunen 2010, 134-135.)

Oppivaksi organisaatioksi kutsutaan sellaista organisaatiota, jossa korostetaan oppimisen yhteyttä muutokseen, innovaatioihin, henkilöstön, työtapojen ja prosessien jatkuvaan kehittämiseen. Oppivassa organisaatiossa johtamistapa on osallistava. Oppivassa organisaatiossa keskeistä on muutos; organisaation toimintastrategiaa voidaan kyseenalaistaa ja henkilöstöllä on kykyä sopeutua muuttuvaan strategiaan. Oppivassa organisaatiossa tavoitteet ovat yhteiset ja ihmiset oppivat yhdessä. (Kauhanen 2010, 157-158.)

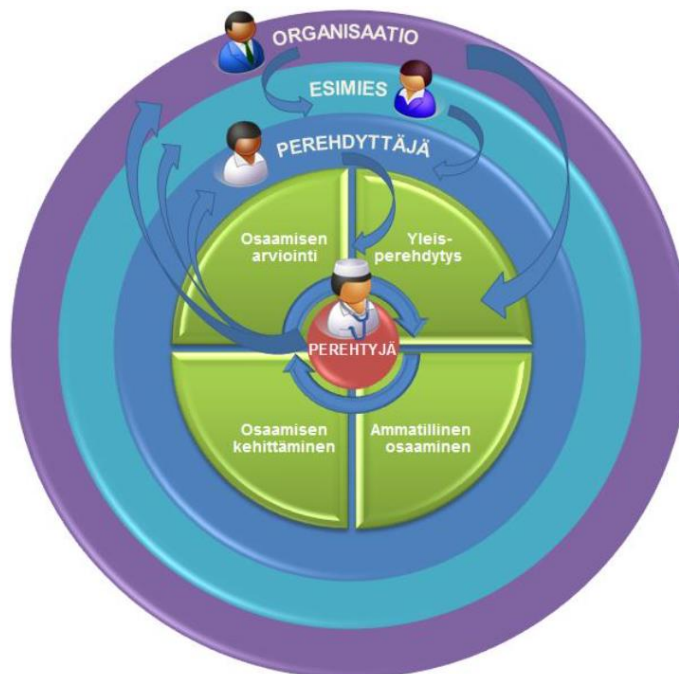
3.3 Osaamisen johtaminen

Perehdytyksellä luodaan uuden työntekijän osaamisen pohja (Laaksonen & Ollilla 2017, 223). Osaamista voidaan Oikarisen ja Pihlajan (2010, 49) mukaan tarkastella tietojen ja taitojen omaamisena tai käytännön työssä suoriutumisenä. Oikarisen ja Pihlajan (2010, 49) mukaan osaaminen voidaan erotella yksilölliseksi tai kollektiiviseksi osaamiseksi. Kauhanen (2012, 143) kirjoittaa osaamisen vanhenevan tänä päivänä nopeasti, ja työelämässä vaaditaan kykyä oppia nopeasti uutta ja omaksua nopeasti uusien työtehtävien vaatimia tietoja ja taitoja. Viitalan (2013, 170) mukaan yrityksen kilpailukyky on riippuvainen siitä, mitä yrityksessä osataan, millä tavalla osaaminen hyödynnetään ja miten nopeasti pystytään oppimaan uutta.

Osaamisen johtaminen onkin noussut merkittäväksi johtamisen alueeksi yhä useammassa yrityksessä (Oikarinen & Pihlaja 2010, 48). Kauhasen (2012, 144) mukaan osaamisen johtaminen on useimmiten organisaatioissa osa strategiaa ja sen toteuttamista. Osaamisen johtamisella tarkoitetaan kaikkea sellaista toimintaa, jolla yrityksen strategian edellyttämää osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan tai hankitaan (Viitala 2013, 170). Viitalan ja Uotilan (2014, 99) mukaan osaaminen ”rakentuu yksilöiden osaamisen varaan, mutta on enemmän kuin niiden summa”.

3.4 HUS - Perehdytysohjelma

HUSilla on laadittu perehdytysohjelma, jossa perehdytys on jaettu yleisperehdytykseen, yksikökohtaiseen ja ammatilliseen perehdytykseen. Kuviossa 2 on esitetty HUSin perehdytysohjelmassa kuvattu perehdytyksen kokonaisuus, jossa perehtyjällä, perehdyttäjällä, esimiehellä ja organisaatiolla on keskeiset roolit perehdytyksessä. HUSin perehdytysprosessissa perehtyjä on aktiivinen toimija, perehdyttäjä roolimalli ja lähiopettaja, esimies mahdollistaja ja varmistaja ja organisaation rooli on olla ohjaajana ja tukijana prosessissa. Perehdytysohjelmassa perehdyttäjän tehtäväksi on määritelty työtehtäviin ja käytäntöihin neuvominen ja opastaminen, suunnitelmallinen työtoverin taustan ja osaamisen huomioiva perehdytyksen toteutus. (HUS Perehdytysohjelma 2013, 1, 4,13.)



Kuvio 2: Perehdytyksen kokonaisuus (HUS Perehdytysohjelma 2013, 4)

4 Kehittävä työntutkimus kehittämistyön tutkimusstrategiana

Tässä opinnäytetyössä osastonsihteerien perehdytyksen kehittämistoiminnan tutkimusstrategiaksi valikoitui kehittävä työntutkimus, sillä opinnäytetyön kiinnostuksen kohteena on osastonsihteerin työ ja osastonsihteerien työnopastus. Opinnäytetyössä sovellettiin kehittävän työntutkimuksen vaiheita. Kehittävä työntutkimus on työyhteisössä toteutettavaa osallistavaa tutkimusta, jossa nostetaan työntekijät tutkimuksen aktiiviseksi osapuoleksi (Engeström 1995, 124). Perehdytys ja työnopastus koskettaa työyhteisön esimiestä ja kaikkia osastonsihteereitä työyhteisössä joko perehdyttäjän tai perehdytettävän roolissa, joten heidän aktiivisuutensa tässä kehittämistyössä on tärkeää.

Kehittävässä työntutkimuksessa tutkimusote on reflektiivinen. Tutkimusasetelmassa työn ongelmien ja jännitteiden eteen muodostetaan ikään kuin 'peili', kun tutkija kerää aineistoa toimintajärjestelmän historian ja ristiriitojen havainnollistamiseksi. Työntekijöille annetaan tehtäviä ja välineitä havaintoaineiston analysoimiseksi, jota seuraa uuden toimintamallin muodostaminen. Peilaamisen avulla työntekijöiden on mahdollista irrottautua henkilökohtaisista reaktioista ja nähdä ristiriidat ennen kaikkea toimintajärjestelmässä, johon tuotetaan uusia ratkaisumalleja. Kehittävässä työntutkimuksessa ollaan kiinnostuneita siitä, minkälaisia merkityksiä tutkittavat luovat kehittämistyöstä. Miten työntekijät suhtautuvat tehtävään, miten he kehittelevät tehtävää ja välineitä ja miten he hyödyntävät saavutuksia vaiheesta toiseen siirtyessä. Tutkijalla on tutkimuksessa kolmoisrooli; hän on aktiivinen tapahtumiin puuttuja, tapahtumien tallentaja ja kriittinen erittelijä ja omien tekojensa ja tulkintojensa reflektiivinen arvioija. Kehittävän työntutkimuksen luonne voidaan nähdä myös koulutuksellisen prosessina. (Engeström 1995, 124-126.)

4.1 Ekspansiivinen oppiminen

Kehittävän työntutkimuksen taustalla on Engeströmin ekspansiivisen oppimisen malli. Engeström kehitti ekspansiivisen oppimisen mallin kuvaamaan oppimista, kun kohteena on kokonainen toimintajärjestelmä ja sen laadullinen muutos. Perinteisesti erilaiset oppimisteoriat perustuvat kokemuksen käsitteelle; esimerkiksi työyhteisössä yksilö etenee työyhteisössä noviisista ekspertiksi kokemuksen karttuessa. Kokemusoppimisen teoriat eivät kuitenkaan anna vastauksia tai mallia siitä, miten koko organisaatio oppii ja kehittyy. Miksi pitkää ja runsaasta kokemuksesta huolimatta useat organisaatiot ovat pysähtyneet paikalleen ja kriisiytyneet innovatiivisuuden puuttuessa? (Engeström 1995, 75 - 78, 87, 93.)

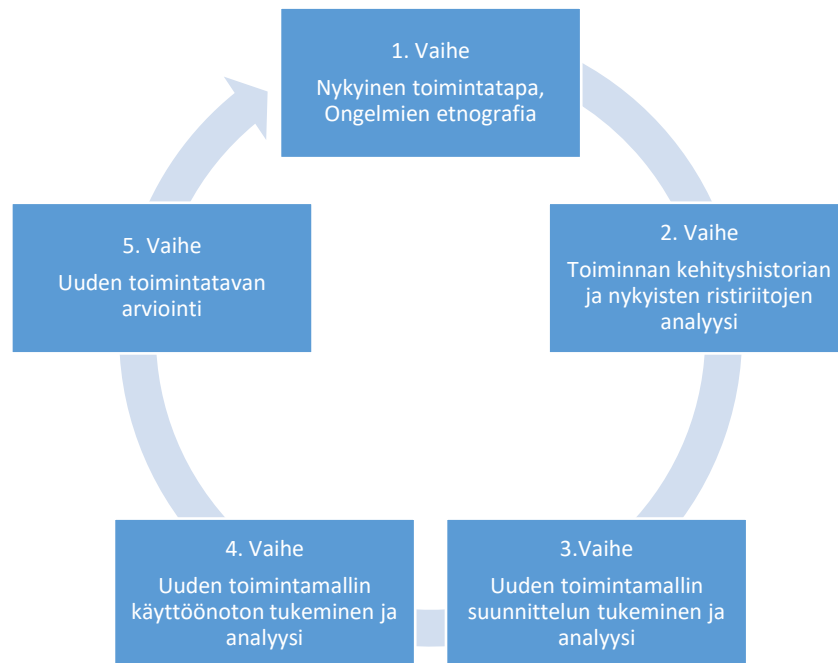
Ekspansiivisen oppimisen mallissa oppimisprosessi on kollektiivinen ja pitkäkestoinen tapahtuma, joka etenee vaiheittain sykleissä. Ensimmäisessä syklissä nykyinen toimintatapa organisaatiossa herättää tarpeen muutokselle. Toisessa syklissä pysähdytään analysoimaan nykytilanteen herättämiä ristiriitoja. Kolmannessa syklissä ratkaisuksi ristiriitoihin muodostetaan

uusi toimintamalli. Aluetta missä toimintamalli kehitetään, kutsutaan ekspansiivisen oppimisen mallissa lähikehityksen vyöhykkeeksi. Neljännessä syklissä malli otetaan käyttöön, sovelletaan sitä ja viidennessä syklissä reflektoiden, vakiinnutetaan uusi toimintamalli käyttöön. (Engeström 1995, 87, 92 - 93.)

Sanninon (2020, 14) mukaan tänä päivänä tarvitaan enemmän tutkimusta työstä ja työyhteisön oppimisesta, jossa puretaan ennakkoluuloja ja käsityksiä yhteisössä mahdolltomuuksista kohti mahdollisuuksia uudistuvan ekspansiivisen oppimisen avulla. Sannino (2020, 14) painottaa, että ekspansiivisessa oppimisessa tulee korostaa dialogisuutta ja yhteistyön lisäämistä eri sektoreiden välillä. Ekspansiivinen oppimisen malli ja kehittävä työn tutkimus on sovellettavissa osastonsihteerien perehdyttämisen kehittämisessä, jossa tavoitellaan muutosta perehdyttämisen toimintatavassa. Kehittämistyön onnistuminen edellyttää yhteistyötä ja oppimista koko työyksiköltä.

4.2 Kehittävän työntutkimuksen vaiheet

Kehittävässä työntutkimuksessa tarkoituksena on sysätä ekspansiivista oppimista työyhteisössä eteenpäin. Kehittävän työntutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa nykyinen toimintatapa, ongelmien etnografia, kuvataan ja rajataan tutkittava toimintajärjestelmä. Tässä vaiheessa käytetään pääasiassa etnografisia tutkimusmenetelmiä. Toinen vaihe, kehityshistorian ja nykyisten ristiriitojen analyysi sisältää analyysin kehitysvaiheista ja hahmotelman nykyisistä ristiriidoista - joiden analysointiin käytetään esimerkiksi teemahaastatteluita, kuva- tai ääninauhoituksia, työntekijöiden kertomuksia tai päiväkirjoja. Kolmannessa vaiheessa uutta toimintamallia suunnitellaan, joko työyhteisön asiantuntijoiden johdolla tai työntekijöiden kesken. Ristiriitoja ratkaistaan lähikehityksen vyöhykkeellä. Lähikehityksen vyöhykkeen ratkaisut ovat niitä, jotka merkitsevät toiminnan kokonaisuuden laadun parantumista. Neljännessä vaiheessa suunnitellaan mallin käyttöönotto ja malli otetaan käyttöön. Käyttöönottovaiheessa toimintamalli laajenee ja vakiintuu, mutta myös törmäyksiä uuden ja vanhan toimintavan välillä saatetaan havaita. Viidennessä vaiheessa arvioidaan, miten toimintamalli on ratkaissut aiemman toimintavan ristiriidat, kuinka lähikehityksen vyöhyke on toteutunut ja miten kehittämisprosessi on edennyt (Engeström 1995, 130, 135, 140, 144 -146, 149-150, 157.) Kuviossa 3 on kuvattu kehittävän työntutkimuksen viisi vaihetta.



Kuvio 3: Kehittävän työntutkimuksen vaiheet (muokattu Engeström 1995, 128)

4.3 Kehittämistyön tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Kehittämistyön tarkoituksena on osastosihteerien perehdytystä kehittämällä parantaa perehdytyksen laatua yhtenäistämällä perehdytyksen käytänteitä. Kehittämistyön tavoitteena on tuottaa materiaalia perehdytyksen tueksi ja laatia osastosihteerien perehdytykseen ja työpastukseen käyttöön perehdytysmalli. Kehittämistoiminnan tehtävänä on laatia kuvaus perehdytyksen nykytilasta ja kehittämistarpeista, ja osallistaa osastosihteerien työyhteisö mukaan kehittämään perehdytystä. Kehittämistyöllä etsitään vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Minkälainen on perehdytyksen nykyinen toimintatapa osastosihteeritiimissä?
2. Minkälaisia kokemuksia osastosihteereillä on perehdytyksestä?
3. Minkälainen toimintamalli perehdytykseen suunnitellaan?

5 Kehittämistyön eteneminen ja aineistonkeruumenetelmät

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä Porvoon sairaalassa, jossa opinnäytetyön tekijä on ollut työsuhteessa kehittämistyön aikana apulaisosastonhoitajan tehtävässä Hoitotyön palvelut -yksikössä. Hoitotyön palvelut -yksikköön on Porvoon sairaalassa keskitetty sijaishankinta ja hallinnollisesti Hoitotyön palveluihin kuuluu hoitohenkilöstön määrä-

aikaisten sijaisten lisäksi osastonsihteeritiimi ja varahenkilöstö. Tutkimuksellista kehittämistyötä varten laadittiin tutkimussuunnitelma. Kehittämistyötä varten haettiin tutkimuslupaa HUS Porvoon sairaalasta.

Tutkimuslupa (Liite 1.) myönnettiin, ja kun kehittämistyön käytännön työn oli tarkoitus alkaa infotilaisuudella Porvoon sairaalan auditoriossa perjantaina 13.3.2020, oli koronavirus aiheuttanut lisääntyvin määrin COVID-19 -tartuntoja ympäri maailmaa ja levinnyt myös Suomeen. Perjantaina 13.3. Yle uutisoi, että tilanteen odotettiin muuttuvan epidemiaksi myös Suomessa (Yle Uutiset 2020). Infotilaisuuteen oli kutsuttu 38 työntekijää, joista suurin osa ilmoitti jo etukäteen, ettei koronavirustilanteen vuoksi aio osallistua tilaisuuteen. Paikalle saapui lopulta kaksi osastonsihteeria.

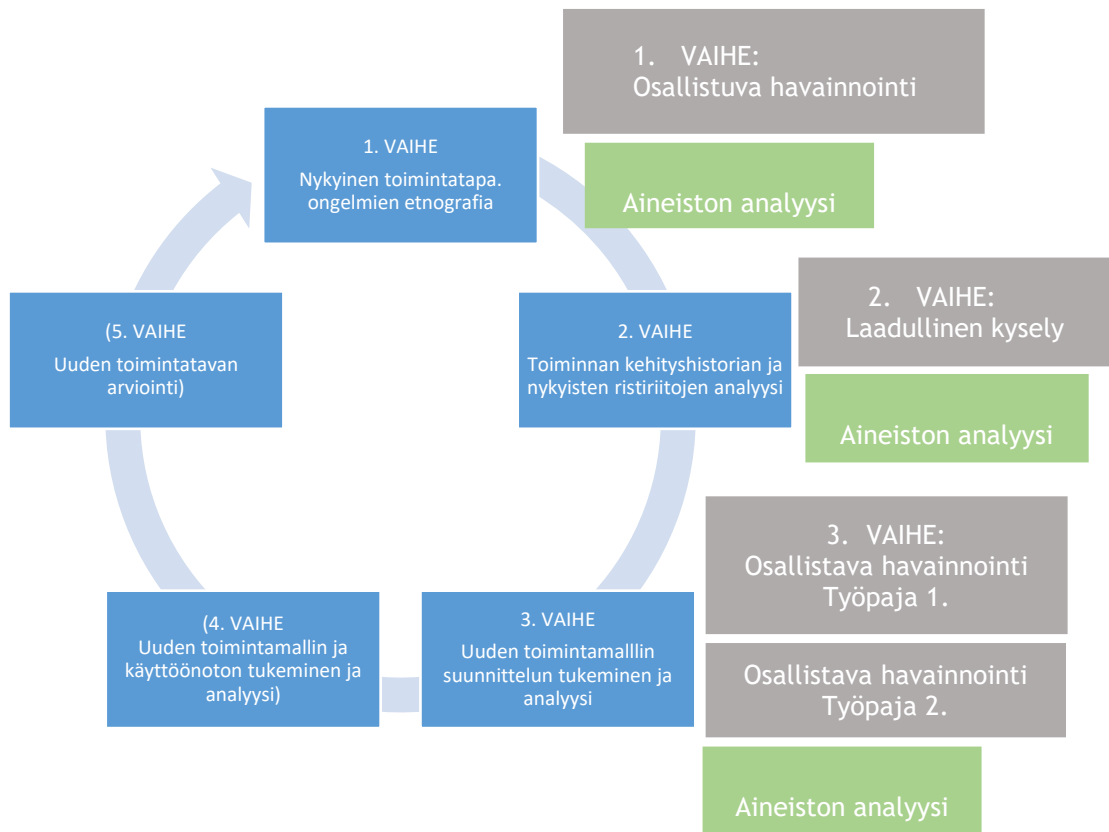
Infotilaisuuden jälkeen maanantaina 16.3. koronaviruksen aiheuttamaan epidemiaan varauduttiin sairaalassa ja ohjeeksi tuli, että kaikkea ylimääräistä liikkumista yksiköissä tulee välttää. Kehittämistyöhön päätettiin kuitenkin ryhtyä ja toimintaa varten otettiin käyttöön Office 365 Teams-sovellus, jonne luotiin tiimi *Osastonsihteerien perehdytyksen kehittäminen*. Tiimiin kutsuttiin osastonsihteeritiimin työntekijät ja esimies. Tiimissä jaettiin infotilaisuudessa esitetty materiaali ja suostumuslomake (Liite 2.) allekirjoitettavaksi. Tiimissä viestitettiin, että kehittämistyö toteutetaan sähköisiä työvälineitä hyödyntäen.

Kehittämistyöhön hankittiin suostumus työntekijöiltä työyhteisössä, jossa aineistoa tutkimukselliseen kehittämistyöhön kerättiin. Suostumuslomake oli sisällöltään informatiivinen ja toimi samalla kehittämistyön tiedotteena, jossa kuvattiin kehittämistyö vaiheittain. Kehittämistyöstä lähetettiin muistutusviesti liitteineen sähköpostilla, sillä ilmeni, että Teams-sovelluksen käyttöön olisi tarvittu opastusta. Tiedonkulun varmistamiseksi kehittämistyöstä viestitettiin tämän jälkeen Teams-sovelluksen lisäksi myös sähköpostiviestein. Suostumuslomakkeen sai täytettäväksi 38 osastonsihteeria, ja suostumuslomakkeita palautui 28.

16.3.2020 Valtioneuvoston tiedotteessa hallitus totesi yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa koronavirustilanteen vuoksi. Hallitus linjauksessa rajoitettiin muun muassa julkiset kokoontumiset kymmeneen henkilöön. (Valtioneuvosto 2020.) Kehittämistyön suunnitelmaa ja sen käytännön toteutusta sovellettiin sitä mukaan, kun koronavirustilanne kevään aikana eteni.

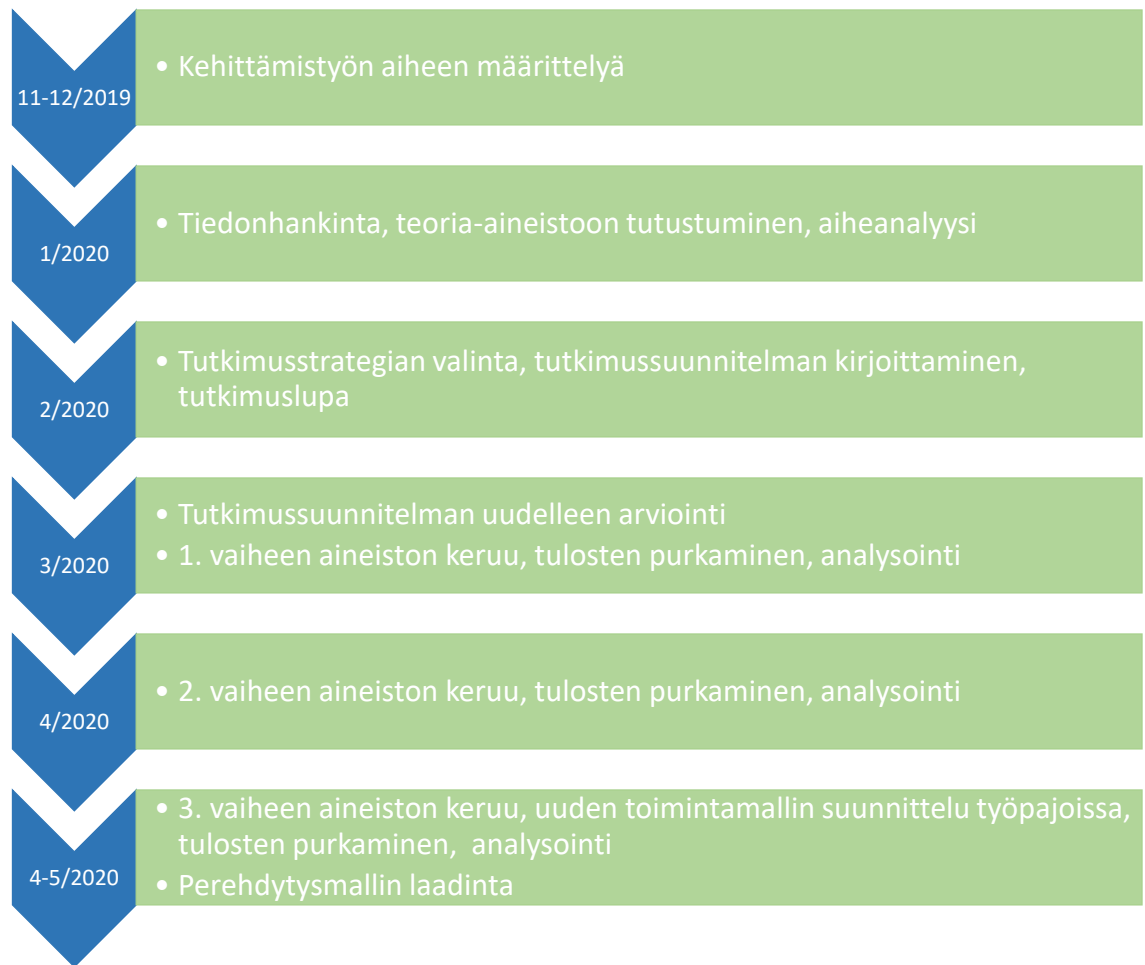
Kehittämistyö toteutettiin kolmessa vaiheessa. Kehittämistyön ensimmäinen vaihe toteutettiin soveltamalla etnografista tutkimusta, perehdytyksen nykyisen toimintatavan kartoittamiseksi osastonsihteeritiimissä. Toisessa vaiheessa toteutettiin kysely, jonka avulla haluttiin kerätä kokemuksia nykyisen perehdytyksen toimintavasta. Kehittämistyön kolmannessa vaiheessa alkoi uuden toimintamallin suunnittelu työpajoissa, jotka alustettiin edellä esiteltyjen aineistojen analyysin tuloksilla. Työpajoja pidettiin kaksi, joihin kutsuttiin epidemiatilanne huomioiden viidestä seitsemään osallistujaa.

Perehdytysmalli työstettiin kehittämistyön vaiheiden tuloksien pohjalta. Kuviossa 4. ilmenee, miten kehittämistyössä on pyritty soveltamaan kehittävän työn tutkimuksen vaiheita.



Kuvio 4: Kehittämistyön vaiheet

Kuviossa 5 on esitetty kehittämistyön eteneminen aikataulullisesti.



Kuvio 5: Kehittämistyön eteneminen

5.1 Osastonsihteerien yleisimpien työtehtävien, perehdytysmateriaalin ja perehdytysprosessin kartoitus

Kehittämistyön ensimmäisessä vaiheessa *nykyinen toimintapa, ongelmien etnografia*, perehdytyksen nykyisen toimintatavan kartoittamiseksi kehittämistyössä sovellettiin etnografista tutkimusta. Etnografia on laadullinen tutkimusote, joka soveltuu erilaisten yhteisöjen toiminnan, sosiaalisen vuorovaikutuksen ja toimintakulttuurien tutkimiseen. Etnografisen tutkimuksen kohteena ovat perinteisesti erilaiset kulttuurit ja ihmiset näiden kulttuurien osana. Etnografista tutkimusta hyödynnetään yhä enemmän organisaatioiden ja työyhteisöjen ja erilaisten töiden tutkimisessa. (Paloniemi & Collin 2015, 207 - 208.) Myös Haanpään, Hakkaraisen ja Garcia-Rocellin (2014, 287 - 287) mukaan etnografinen tutkimusote on yleistynyt eri tieteenaloilla ja on avannut mahdollisuuksia myös lyhytkestoisiin ja intensiivisiin kehittämissympäristöihin, ja haastaa näin perinteisen etnografian. Etnografisessa tutkimuksessa aineistoa voidaan hankkia laajasti eri menetelmiä kuten havainnointia ja haastatteluita hyödyntäen, kenttäpäiväkirjaa ja -muistiinpanoja kirjoittamalla tai erilaisia dokumenttiaineistoja hyödyntämällä (Paloniemi & Collin 2015, 208).

Alkuperäisen suunnitelman mukaan tarkoituksena oli hankkia aineistoa osallistuvalla havainnoinnilla viikon ajan osastosihteeritiimin eri työpisteissä. Vähämäki ja Paalumäki (2011, 103) toteavat, että tutkijan rooli osallistuvassa havainnoinnissa on selkeä ulkopuolinen tutkijan rooli, vaikka hänen läsnäolonsa ja toimintansa myös vaikuttaa havainnoidun ilmiön kulkuun. Havainnointia varten oli suunniteltu pidettävän taulukonomaista listaa seurattavista asioista ja havainnointia varten oli tarkoitus kirjata ylös havainnointipäiväkirjaan (Vähämäki & Paalumäki 2011, 106). Havainnointijaksoa varten laadittiin taulukko, ”havaintomatriisi” (Liite 3.). Näin havainnointia suunniteltiin toteutettavan ennalta valitun näkökulman avulla; teoreettinen viitekehys suuntaamassa havainnointia (Vilka 2006, 45). Yksiköissä oli myös tarkoitus kerätä dokumentteja, aikaisemmin käytettyjä perehdytyksen materiaaleja havainnointiaineistoon ja laatia etnografinen kuvaus lisäksi näiden aineistojen avulla. Havainnointijakson tarkoituksena oli myös saada ennen kaikkea ymmärrys osastosihteerien työstä edelleen toimintamallin suunnittelun tukemista varten (Vilka 2006, 48).

Havainnointijaksoa yksiköissä ei voitu koronavirustilanteen vuoksi toteuttaa, vaan aineisto hankittiin lähettämällä suunniteltua havainnointijaksoa varten laadittu havaintomatriisi sihteerille täytettäväksi yksiköittäin. Vilkan (2006, 45) mukaan osallistuva havainnointi edellyttää, että tutkija pääsee sisään yhteisöön, jota tutkitaan. Kehittämistyön tekijä oli työsuhteessa samassa organisaatiossa ja fyysisesti samassa rakennuksessa. Työpisteissä havainnointi ei koronavirustilanteessa ollut mahdollista, havaintoaineiston kerääminen sähköpostilla oli nopea ratkaisu kehittämistyön käynnistämiseksi.

Havaintomatriisi - taulukkoon pyydettiin osastonsihteereitä työyksiköittäin täyttämään seuraavia tietoja työyksiköstä: Osastonsihteerien määrä, työyksikön perustehtävä, osastonsihteerien yleisimmät työtehtävät työyksikössä tiivistettynä sekä tarvittava tietojärjestelmien osaaaminen. Lisäksi pyydettiin vastaamaan, ovatko osastonsihteerien työtehtävät dokumentoitu, onko työyksikön palveluprosessit dokumentoitu kirjallisesti, onko HUS-perehdytysohjelma käytössä, onko perehdyttäjällä tai perehtyjällä muistilista käytössä, onko jotain muuta perehdytysmateriaalia käytössä. Kaikki olemassa olevat dokumentit pyydettiin liittämään vastaukseen. Taulukossa oli lisäksi mahdollisuus kertoa muita huomioita/kommentteja koskien perehdytysprosessia.

Lisäksi opinnäytetyöntekijä havainnoi erään uuden osastonsihteerin ensimmäisen työpäivän kulkua aamupäivän osalta. Opinnäytetyöntekijä on pystynyt myös jossain määrin tekemään havainnointia päivittäisten työtehtävien yhteydessä osastonsihteeritiimin perehdytyksen nykyisen toimintavan, nykytilan kuvauksen aineiston kokoamiseksi. Aineisto analysoitiin laadullista sisällönanalyysia mukailten, tiivistämällä havaintomatriisi -taulukoiden vastaukset ja koostamalla niistä yhteenveto. Havainnoinnin pohjalta nykyisestä perehdytysprosessista laadittiin havainnollistettu kuvio.

5.2 Kysely osastonsihteerien kokemuksista perehdytyksestä

Kehittämistyön toisessa vaiheessa *toiminnan kehityshistorian ja nykyisten ristiriitojen analyysi*, aineistoa hankittiin laadullisen kyselyn avulla (Liite 4.). Kehittämistyön ensimmäisessä vaiheessa pyrittiin objektiivisempaan havainnointiin, ja toisessa vaiheessa haluttiin saada selville, miten työntekijät kokevat nykyisen toimintatavan perehdytyksessä. Tässä vaiheessa kehittämistyötä kiinnostus oli työntekijöiden kertomuksissa. Haastatteluiden sijaan toteutettiin kysely, sillä näin voitiin saada tutkimukseen kaikkien äännet kuuluviin ja kysyä laajemmin eri asioista (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2016, 195). Kyselyn idea on yksinkertainen; kun halutaan tietää mitä ihmiset ajattelevat, on sitä järkevää kysyä heiltä suoraan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84). Vastaamalla kyselyyn kaikilla oli mahdollisuus osallistua kehittämistyöhön.

Kyselyssä oli yksi suljettu kysymys, jossa selvitettiin, onko ollut kuluneen vuoden aikana perehtyjän tai perehdyttävän roolissa. Kysymykset 2- 11 olivat avoimia kysymyksiä. Kysymykset ohjasivat pohtimaan kokemusta perehdytyksestä laajemmin eri näkökulmista. Kysymyksiä avulla haluttiin saada tietää kokemuksia perehdytysprosessista kokonaisuudessaan (2.), työyhteisöön ja työpaikkaan perehtymiseen edistäviä (3.) ja estäviä (4.) tekijöitä, työssä oppimisen edistäviä tekijöitä (5.) ja haasteita (6.), omaa aktiivisuutta perehtymisessä (7.), perehtymiseen kulunutta aikaa (8.) perehdytyksen vaikutusta työmotivaatioon (9.), lähiesimiehen roolia perehdytyksessä (10.) ja kokemuksia perehdyttäjän roolissa toimimisesta (11.). Kysely toteutettiin sähköisesti Office 365 Forms-sovelluksella ja vastaaminen tapahtui anonyymisti.

Kokemuksia perehdytyksestä -kyselystä saatu laadullinen aineisto analysoitiin soveltaen teoriaohjaavaa sisällönanalyysia. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä voi olla teoreettisia yhteyksiä, mutta analyysi ei pohjautu suoraan teoriaan. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä analysointi aloitetaan aineistolähtöisen analyysin tapaan niin, että tulokset ensin redusoidaan eli pelkistetään, sitten klusteroidaan eli ryhmitellään ja lopuksi abstrahoidaan eli luodaan teoreettisia käsitteitä. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä teoreettiset käsitteet voidaan kuitenkin tuoda valmiina, ilmiöstä jo tiedettynä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 109, 110, 122, 133.) Kyselystä saatu laadullinen aineisto pelkistettiin ja luokiteltiin ala-, ylä-, ja pääluokkiin ja yhdistävään luokkaan. Taulukossa 2 on havainnollistettu esimerkki aineiston luokittelusta.

Taulukko 2: Esimerkki aineiston analyysistä

Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka	Yhdistävä luokka
Perehdytys motivoi oppimaan lisää	Perehdytyksen merkitys perehdytjän motivaatioon	Perehdytyksen merkitys perehdytyjälle	Perehdytjän kokemus perehdytyksestä	Osastonsihteerien kokemukset perehdytyksestä
Perehdytyksen avulla pääsee nopeammin työskentelemään itsenäisesti	Perehdytyksen merkitys perehdytjän osaamisen kehittymiseen			
Ilman perehdytystä on mahdollonta työskennellä				

5.3 Uuden toimintamallin suunnittelu työpajoissa

Kehittämistyön kolmannessa vaiheessa *uuden toimintamallin suunnittelun tukeminen ja analyysi* pidettiin kaksi työpajaa perehdytysmallin suunnittelemiseksi. Työpajoissa hyödynnettiin osallistavia menetelmiä ja aineistoa kerättiin osallistavalla havainnoinnilla. Osallistava havainnointi perustuu muutokseen tähtäävään ajatteluun ja menetelmänä tavoitellaan yhteistyöprosessien kautta toimintaa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 95). Tuomen ja Sarajärven (2018, 95) mukaan ”yhteistä osallistamiseen perustuvilla menetelmillä on tutkimusprojektiin osallistuvien henkilöiden tiedon arvostaminen ja usko siihen, että jokaiseen asiaan on olemassa enemmän kuin yksi näkökulma ja että ne kaikki ovat tärkeitä”. Työpajan suunnittelun lähtökohtana oli, että asioista saadaan eri puolet näkyviin keskustellen opinnäytetyön tekijän toimiessa fasilitaattorina (Tuomi & Sarajärvi 2018, 95-96). Työpajatyöskentelyjen tuotokset ja muistiinpanot muodostivat kolmannen vaiheen laadullisen aineiston. Aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä mukailien teemoittelemalla, jossa Tuomen ja Sarajärven (2018, 105) mukaan on kyse aineiston pilkkomisesta ja ryhmittelystä erilaisten aihepiirien mukaan. Analyysissä ollaan kiinnostuneita siitä, mitä kustakin teemasta sanotaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 105).

5.3.1 Ensimmäinen työpaja

Ensimmäinen työpaja pidettiin huhtikuun lopussa 2020. Työpajaan osallistui kolme osastonsihteriä. Työpaja aloitettiin check-in -kierroksella aamun kuulumisista, jotta osallistujat tunsivat olonsa mahdollisimman mukavaksi. Check-in -kierros valmistaa myös ihmiset osallistumaan. (Nummi 2018, 61.) Check-in -kierrosta seurasi esitys tutkimuksellisen kehittämistyön

taustasta, etenemisestä ja ensimmäisen ja toisen vaiheen tuloksista. Esityksen jälkeen hyödynnettiin havaintokehää ja neljää kysymystä keskustelun käynnistämiseksi ja yhteisen ymmärryksen luomiseksi työpajan tavoitteista; 1. Faktat: Mistä on kysymys? Mitä esityksestä jäi mieleen? 2. Tunteet: Miltä asia tuntuu? Ensireaktio? 3. Merkitys: Miten tämä vaikuttaa meihin? Mitä olemme oppineet? Mihin tulisi keskittyä? 4. Toiminta: Mitä me teemme asialle? Mitä voisimme tehdä toisin tai paremmin? Ensi askel? (Nummi 2018, 63.)

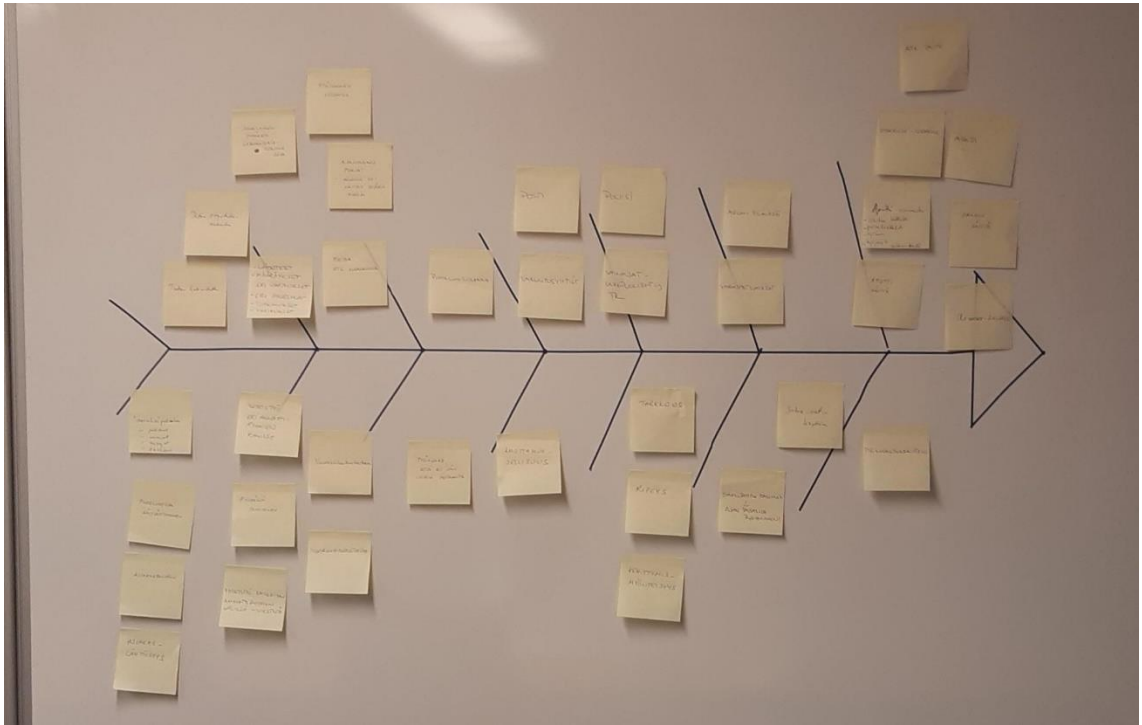
Työpajatyöskentely eteni ohjatun keskustelun jälkeen ryhmässä niin, että osastonsihteerit saivat tehtäväksi pohtia minkälaista osaamista; tietoja ja taitoja he työssään tarvitsevat. Osaamiset kirjoitettiin post-it lapuille ja kiinnitettiin valkotalulle piirrettyyn kalanruotoon. Tämän jälkeen osaamiset ryhmiteltiin. Tehtävän tavoitteena oli havainnoida, mitä yhteisiä teemoja osastonsihteerin osaamisessa eri työpisteillä nousee, yhtenäisen perehdytysmallin luomiseksi.

Osaamisien listaamisen ja ryhmittelyn jälkeen työpaja eteni keskustellen siitä, millä tavalla perehdytystä tulisi osastonsihteeritiimissä kehittää ja jäsentää työnopastamisen suunnitelmaan. Työpajatyöskentelystä opinnäytetyöntekijä piti ryhmämuistiota kirjoittaen ideoita ylös Microsoft Word-tiedostoon, joka oli heijastettuna seinällä kaikkien nähtävänä. Ryhmämuistin avulla työpajassa tuotetut ideat saatiin tallennettua, ideat nousivat yhteiseksi ominaisuudeksi eivätkä olleet enää henkilökohtaisia kommentteja. Ryhmämuisti on olennainen osa fasilitointia ja ideoiden kirjaaminen ylös auttaa osallistujien kokemukseen tulla kuulluksi. (Nummi 2018, 206.) Työpajasta kirjoitetut muistiinpanot ryhmämuistin muodossa, valokuva ensimmäisen tehtävän tuotoksesta ja opinnäytetyöntekijän havainnot muodostivat ensimmäisen työpajan laadullisen aineiston.

5.3.2 Toinen työpaja

Toinen työpaja pidettiin toukokuun alussa 2020 ja työpajaan osallistui neljä osastonsihteeriiä sekä työpajan alussa myös osastonsihteeritiimin esimies. Työpaja toteutettiin osin ensimmäisen työpajan tapaan. Työpaja alkoi esityksellä tutkimuksellisen kehittämistyön taustasta, etenemisestä ja ensimmäisen ja toisen vaiheen tuloksista. Esityksen jälkeen oli aikaa keskustelulle faktoista, tunteista, merkityksestä ja toiminnasta. Keskustelun jälkeen osallistujat saivat pohtia tarvittavaa osaamista ja kirjoittaa niitä post-it lapuille, jotka ryhmiteltiin seinälle piirrettyyn kalanruotoon (kuva 1.). Tämän jälkeen perehdytysprosessia hahmoteltiin yhdessä seinälle kiinnitettyyn paperiseen lakanaan, joka oli jaettu kahden viikon perehdytysjaksoksi. Ryhmälle annettiin tehtäväksi ideoida perehdytysjakson sisältöä päiväkohtaisesti. Tavoitteena oli ohjata työpajan osallistujia konkreettisempiin, käytännön toteutuksen ideoihin perehdytyksen suunnittelemiseksi. Opinnäytetyön tekijä toimi kirjurin tehtävässä ja paperinen lakana

muodosti työpajan ideoinnin ryhmämuistin. Työpajatyöskentelystä kerätty laadullinen aineisto on muodostunut valokuvista työpajatyöskentelyn tuotoksista sekä opinnäytetyöntekijän omista muistiinpanoista ja havainnoista.



Kuva 1. Osaamisien ryhmittelyä.

6 Kehittämistyön tulokset

6.1 Osastonsihteerien yleisimmät työtehtävät, perehdytysmateriaali ja perehdytysprosessi

Osastonsihteerien yleisimmät työtehtävät ja olemassa olevat dokumentit työnkuvaan tai perehdytykseen liittyen kartoitettiin taulukkomuotoisella kyselyllä, lisäksi mahdolliset dokumentit tehtäväkuvauksista ja jo käytössä olevista perehdytysmateriaaleista kerättiin. Havaintomatriisi lähetettiin sähköpostilla sairaalan työyksiköihin, joissa osastonsihteereitä työskentelee (päivystyspoliklinikka, kirurgian vuodeosasto 2, sisätautien vuodeosasto 3, nefrologian yksikkö, medisiininen poliklinikka, kirurgian poliklinikka, silmätautien poliklinikka, naistentautien poliklinikka, leiko, päiväkirurgia, endoskopia ja lastenyksikkö). Taulukoita palautui yhdeksästä yksiköstä, kuitenkin yhteensä kymmenen (n=10). Yhdestä yksiköstä palautui kaksi erillistä taulukkoa, sillä joissakin työyksiköissä osastonsihteerien työt on vielä jaettu useampaan työpisteeseen, jossa osastonsihteerit kiertävät. Työpisteitä sairaalan sisällä osastonsihteereillä on siis enemmän, kuin kaksitoista. Vastaukset kirjoitettiin puhtaaksi, tiivistettiin ja niistä tehtiin kooste, joka on esitetty taulukossa 3.

Taulukko 3: Havaintomatriisien kooste

HAVAIMOMATRIISIEN KOOSTE	
Osastonsihteerien määrä työyksikössä	1 (n=4), 2 (n=2), 3 (n=1), 4 (n=2), 7 (n=1)
Työyksikön perustehtävä	Erikoisalojen potilaiden hoito (n=10), päivystyksellisesti (n=2) tai ajanvarauksella (n=5), yksikössä sekä ajanvarauksellisesta että päivystyksellistä toimintaa (n=3)
Osastonsihteerin yleisimmät työtehtävät	ajanvaraus (n=10), puhelinliikenne (n=7), lähetteen käsittely (n=6), skannaustyöt (n=5), tarviketilaukset (n=5), työjonot (n=5), asiakaspalvelu (n=3), kotiutumiseen liittyvät järjestelyt (n=2), näytteiden vienti (n=2), yksikön päivittäisjohtamisen taululle tietojen täyttäminen (n=2), biopankkipostitukset (n=2), kuolintodistusten/hautauslupien lähetytys (n=1), uusien potilaiden tarrojen tulostus (n=2), sähköposti (n=2), poliisiasiat (n=1), vakuutusasiat (n=1)
Tarvittava tietojärjestelmien osaaminen	Apotti (n=10), Oberon (n=5), Uranus (n=5), Windows O365 (n=5), Weblab (n=3), Radu (n=3), Navitas (n=1), Obstetrix (n=1), Kaiku (n=1), Opal (n=1), Timmi-tulkkaus (n=1), Valtti (n=1)
Tarvittava muu osaaminen	asiakaspalvelu (n=2), intranet (n=1), vuorovaikutustaidot (n=1), sosiaaliset taidot (n=1), ryhmässä toimiminen (n=1), multitasking (n=1), puhelinliikenne (n=1), sijaistaminen muissa yksiköissä (n=1)
Onko osastonsihteerin työtehtävät dokumentoitu	kyllä (n=3), kyllä, mutta tiedot eivät ole ajan tasalla (n=3), osittain (n=1), ei (n=2)
Onko työyksikön palveluprosessit dokumentoitu kirjallisesti	kyllä (n=1), ei (n=5), en tiedä (n=3)
HUS-perehdytysohjelma käytössä	ei (n=7), en osaa sanoa (n=1)
Onko perehdyttäjällä muistilista käytössä	kyllä (n=2), ei (n=8)
Onko perehtyjällä muistilista käytössä	kyllä (n=2), ei (n=7), oma vihko (n=1)
Muuta perehdytyksen materiaalia käytössä	ei (n=5), ohje -kansio (n=1), yleisperehdytykseen liittyvät materiaalit (n=1), lista kanslian työtehtävistä, joihin ei ohjeita (n=1)
Muita huomioita/kommentteja koskien perehdytysprosessia	Apotti- potilastietojärjestelmään siirtymisen jälkeen ei perehdytysmateriaalia (n=2), perehdytysmateriaali suppeaa (n=1), käytetään paljon omia muistiinpanoja (n=1)

Osastonsihteereitä työskentelee eri kokoisissa pienemmissä tiimeissä työyksiköissä. Havaintomatriisissa kartoitettiin, montako osastonsihteeriä on työyksikössä. Neljässä työyksikössä oli

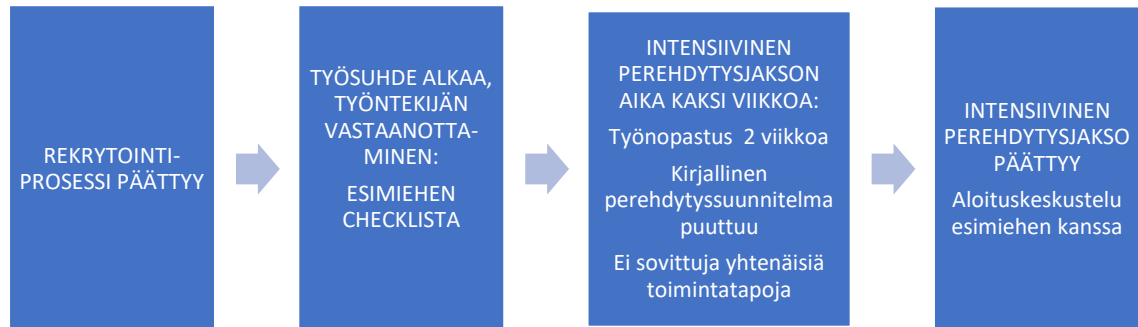
yksi osastonsihtööri, kahdessa työyksikössä kaksi osastonsihtööriä, yhdessä työyksikössä kolmen osastonsihtöörin tiimi, kahdessa työyksikössä työskenteli neljän osastonsihtöörin tiimi ja yhdessä työyksikössä oli seitsemän osastonsihtöörin tiimi.

Havaintomatriisien koosteen perusteella voidaan todeta, että eri yksiköissä osastonsihtöörillä on samanlaisia työtehtäviä kuten ajanvaraus, puhelinliikenne ja läheteiden käsittely, mutta myös harvinaisempia työtehtäviä kuten kuolintodistusten/hautauslupien lähetykset, poliisi- tai vakuutusasiat. Osastonsihtöörin tarvitsevat työssään useita eri potilastietojärjestelmiä sekä muita tietojärjestelmiä työtehtävien suorittamiseksi. Osastonsihtöörin työtehtävistä oli kirjallinen, päivitetty kuvaus olemassa kolmessa yksikössä, kuvaus olemassa mutta päivittämättä kolmessa yksikössä, osittain kuvaus oli yhdessä yksikössä ja kahdessa yksikössä kirjallista kuvausta työtehtävistä ei ollut lainkaan. Kirjalliset työtehtävien kuvaukset olivat osastonsihtöörin vapaamuotoisesti kirjoittamia ja ne oli jäsennetty eri tavoin. Havaintomatriisitaulukon koosteesta käy ilmi, että kirjallinen kuvaus palveluprosesseista oli yhdessä yksikössä, jota ei kuitenkaan toimitettu havaintoaineistoon.

HUS-perehdytysohjelma ei ollut käytössä yksiköissä. Perehdyttäjän ja perehtyjän muistilista oli käytössä kahdessa yksikössä. Muuta perehdytysmateriaalia ei juurikaan ole käytössä; yhdessä työyksikössä on ohje-kansio, yhdessä yleisperehdytykseen liittyvät materiaalit ja yhdessä lista kanslian työtehtävistä. Vapaassa kommenttiosuudessa tuli ilmi, ettei Apotti-potilastietojärjestelmään siirtymisen jälkeen ole perehdytysmateriaaleja päivitetty (Apotti-potilastietojärjestelmä muutti kirjaamisen työnjakoa joiltain osin hoitajien, lääkärin ja osastonsihtöörin kesken), perehdytysmateriaali on suppeaa ja perehdytyksessä käytetään paljon omia muistiinpanoja.

Perehdytyksen nykyinen toimintamalli on havainnoinnin perusteella koottu kuvioon 6: Osastonsihtöörin perehdytyksen nykyinen toimintamalli. Nykyisessä toimintamallissa työntekijä saa ennakkomateriaalina automaattisesti Tervetuloa töihin - Työpaikkana HUS -tietopaketin suoraan sähköpostiin, jos hänet on rekrytoitu rekrytointijärjestelmän kautta. Useimmiten rekrytointi on tapahtunut toisen järjestelmän kautta, jolloin työntekijä ei saa ennakkomateriaalia. Esimies vastaanottaa uuden työntekijän työsuhteen alkaessa, mitä ohjaa esimiehen työntekijän vastaanottamisen checklista. Työntekijä allekirjoittaa työsopimuksen ja saa salassapito- ja käyttäjäsitoumuslomakkeen luettavaksi ja myöhemmin palautettavaksi. Työntekijälle annetaan avaimet, tunnukset tietojärjestelmiin, ajan henkilökorttikuvaukseen sekä tietoa poissaolokäytännöistä. Työntekijä saa työvaatteet ja lyhyen esittelyn sairaalan työympäristöstä matkalla pukuhuoneen kautta työyksikköön, jossa työntekijä esitellään perehdyttäjälle. Perehdytys alkaa kollegojen ohjaamana, pääsääntöisesti nimetyn perehdyttäjän kanssa. Pääsääntöisesti perehdytysmateriaalia tai kirjallista perehdytysohjelmaa ei ole käytössä. Noin kahden viikon kuluttua työn aloituksesta esimies kutsuu työntekijän vapaamuotoiseen aloitus-

keskusteluun, jossa selvitetään, miten perehdytys on lähtenyt käyntiin. Toinen vapaamuotoinen väliarviointikeskustelu esimiehen kanssa on joissain tapauksissa ollut noin kahden kuukauden kuluttua perehdytyksen alkamisesta.



Kuvio 6: Osastonsihteerien perehdytyksen nykyinen toimintamalli

6.2 Osastonsihteerien kokemukset perehdytyksestä

Linkki O365 Forms -kyselyyn *Osastonsihteerien kokemuksia perehdytyksestä* lähetettiin 28 osastonsihteerille, jotka olivat palauttaneet suostumuslomakkeen kehittämistyönä toteutettavan opinnäytetyöhön osallistumisesta. Kyselyyn vastasi 16 työntekijää vastausprosentin ollen 57 %. Kyselyyn osallistuneista osastonsihteereistä oli kuluneen vuoden aikana perehtyjän roolissa ollut yhdeksän (56 %), perehtyjän sekä perehdyttäjän roolissa neljä (25 %) ja kolme (19 %) ei ollut ollut mukana perehdytysprosesseissa kuluneen vuoden aikana lainkaan.

Aineistosta nousi viisitoista alaluokkaa, joista on muodostettu seitsemän yläluokkaa. Pääluokkia aineistosta nousi kaksi, perehtyjän kokemukset perehdytyksestä ja perehdyttäjän kokemukset perehdytyksestä ja näille muodostui yhdistävä luokka osastonsihteerien kokemukset perehdytyksestä (Liite 5.). Perehtyjän kokemuksissa nousivat suunnitelmallisuus, työyhteisön tuki, osastonsihteerin työn luonne, perehdytyksen merkitys perehtyjälle ja perehtyjän aktiivinen rooli. Perehdyttäjän kokemuksissa nousivat perehdytyksen toimintatavat ja perehdytettävän yksilölliset ominaisuudet.

Perehtyjän näkökulmasta aineistosta nousi suunnitelmallisuus niin, että perehdytykseen oli nimetty perehdyttäjä ja työtehtäviin opastettiin vaiheittain. Suunnitelmallisuuden puute nousi vastauksissa, joissa kerrottiin, ettei varsinaista perehdytysjaksoa ollut lainkaan.

Vain yksi jämpä ja napakka perehdyttäjä.

Pikkuhiljaa helpommista tehtävistä vaikeampiin.

Ei minkäänlaista suunnitelmaa.

Se että kollega ei ollut paikalla jolta olisi voinut kysyä. Olisi paras jos voisi harjoitella asioita yksi kerralla kun asiantunteva henkilö on töissä.

Työyhteisön tuki nousi useissa perehtyjän kokemuksissa esille. Perehdyttäjältä koettiin saavan tukea, työkaverit koettiin avuliaina ja työyhteisö kannustavana. Yhdessä vastauksessa työyhteisöltä ei ollut saatu tukea ja perehdytyksestä jäi kokemus yksin jäämisestä. Esimies koettiin mahdollistajana, joka ei ole läsnä perehdytyksessä mutta jonkun verran taustatukena.

Tiimin ja perehdyttäjän tuki saivat itseni tuntemaan tervetulleeksi.

Kaikki onneksi kannustavat ja koska kukaan ei tiedä kaikkea niin yhdessä otetaan selvää.

Perehdyttäjien eli työtovereiden auttamishaluinen asenne. Aina voi kysyä ja saa apua ja sitä vielä tarvitaan jonkin aikaa.

...yksin minä omaa osuuttani tein, ei mitään tukea jos en soittanut hoitajille ja pyytänyt apua, vähän yksinäinen olo kieltämättä.

Perehtyjän kokemuksissa nousi vahvasti perehdytyksen haasteina osastonsihteerin työn luonteeseen liittyvät ominaisuudet, kuten jatkuvat muutokset osastonsihteerin työssä, työyksiköiden ja työntekijöiden erilaiset työtavat ja kiire.

Apotin käyttöönoton kanssa samaan aikaan tehty perehdytys oli erittäin sekavaa. Kukaan ei tiennyt miten Apotti kunnolla toimii eikä voinut aluksi edes neuvoa minua.

...lääkärien työpäivät vaihtuu paljon ja tulee muutoksia suunnitelmiin.

...sihteerin työ on kovin katkonnaista kun on niin monenlaista...

Vaikka olin ollut sairaalassa töissä aikaisemmin, niin en kuitenkaan poliklinikalla, joten kaikki siihen liittyvä toiminta ja toimintatavat ja uudet työkaverit.

Työn luonteeseen liittyi myös se, miten perehtyminen koettiin jatkuvaksi prosessiksi. Osa kuvasi perehtymiseen kuluvan aikaa lyhimmillään puolesta päivästä kahteen viikkoon, kun taas toiset kokivat perehtymiseen kuluneen kuukaudesta yli vuoteen.

Pitkä prosessi mikä kestää niin kauan kun tässä työssä on, koskaan et ole täysin valmis - tähän kun alussa asennoituu eikä ryhdy omaksumaan kaikkea kerralla, vaan pienissä erissä niin hyvä tulee.

Perehtyjän kokemuksissa nousi esille, että perehdytys koettiin erittäin tärkeäksi motivaation ja osaamisen kannalta. Perehdytys motivoi oppimaan lisää, ja koettiin samalla välttämättömäksi osastonsihteerin työssä toimimisen edellytykseksi.

Motivaatio lisääntyy kun oppii lisää ja saa kysyä ”tyhmiäkin” kysymyksiä.

Ilman perehdytystä on hankala oppia joten edisti paljonkin.

Ilman perehdytystä ei kukaan osaa tehdä sihteerin työtä kun ovat yksiköittäin niin vaihtelevat.

Perehtyjän aktiivinen rooli tuli kokemuksissa esille niin, että perehtyjä on ottanut asioista selvää, lähinnä kysymällä kollegoilta. Omien muistiinpanojen kirjaaminen ja niiden lukeminen, potilastietojärjestelmän koulutusmateriaalin kertaaminen ja itsenäinen työn tekeminen nousi myös kokemuksissa esille.

Kyselemällä paljon ja yrittämällä tehdä heti itsenäisesti mahdollisimman paljon.

Kollega kävi luonani ja käytiin asiat läpi, kysyin ja hän kertoi.

Yritän itse kerrata Apotti-koulutusmateriaalia ja omia muistiinpanojani.

Perehdyttäjän näkökulmasta aineistosta nousivat kokemukset perehdytyksen toimintatavoista ja perehtyjien yksilöllisistä ominaisuuksista. Perehdytyksen toimintatavoista kuvattiin, ettei perehdytyksessä ei ole suunnitelmallisuutta ja perehdytys koetaan haasteellisena. Haasteita perehdytyksessä tulee siitä, kun perehdytys tulee toteuttaa oman työn ohella. Perehdyttäjät kaipasivat perehdytysuunnitelmaa ja ohjeita, jotka tukevat perehdytystä. Perehdytysmateriaalien suhteen haasteeksi kuvattiin se, ettei niitä päivitetä.

Perehdyttäjän kokemuksissa tuli esille perehdytettävän motivaatio ja osaaminen. Perehdytettävän hyvä motivaatio ja aikaisempi osaaminen koettiin helpottavan perehdytystä, kun taas heikko motivaatio ja osaamisen puute teki perehdytyksestä haastavaa.

Sujumiseen on eniten vaikuttanut toinen ihminen. Jotkut ottavat neuvot talteen, oppivat heti, jotkut ei opi vaikka kertoo ja kirjoittaa saman asian neljä kertaa ja heittää pois ohjeet. Ja kaikki tältä väliltä.

Ei ole helppoa opettaa täysin ulkopuoliselle näitä töitä.

Perehdytettävä oli helppo perehdyttää koska oli lääketieteen opiskelija jolle ammattikieli tuttua.

Jos perehdytettävä on ollut reipas, kuunteleva, näpsäkkä ja oppimishaluinen, niin perehdyttäminen on ollut ihan mukavaa...

6.3 Uuden toimintamallin suunnittelun tukeminen ja analyysi

Osastonsihteerien yhteiskehittämisen työpajoissa suunniteltiin perehdytyksen toimintamallia pienryhmissä, joiden osallistujat tulivat sairaalan eri työyksiköistä. Ensimmäisessä pienryhmässä mukana oli kolme osastonsihteeriä ajanvarauksellisista palveluista. Toisessa työpajassa oli neljä osastonsihteeriä, joista kaksi oli ajanvarauksellisista ja kaksi päivystyksellisistä palveluista.

Työpajojen keskusteluissa nousseet teemat olivat pääosin saman suuntaisia. Kehittämistyön taustan ja tuloksien esityksen jälkeen keskusteltiin kummassakin ryhmässä siitä, perehdytyk-

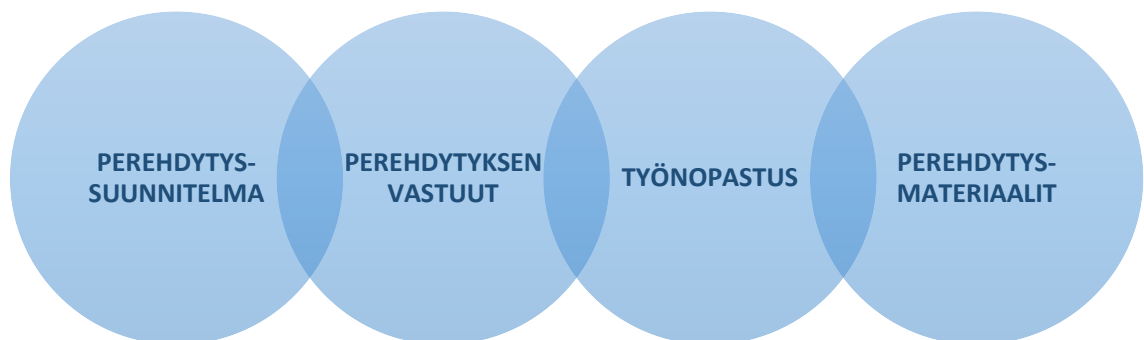
sen kehittäminen koettiin tärkeäksi ja keskustelussa vallitsi yhteinen ymmärrys siitä, perehdytykseen tarvitaan suunnitelmaa. Osastonsihteerin työssä tarvittavan osaamisen ryhmittelyssä muodostui neljä ryhmää, joiden teemoja olivat työyksikön käytänteet, lääketieteellinen tieto, ATK-taidot ja vuorovaikutustaidot. Osastonsihteerin osaamisen ryhmät ovat esitettyinä kuviossa 7.



Kuvio 7: Osastonsihteerien osaaminen

Työyksikön käytänteitä kuvasi post-it -laput, joissa luki esimerkiksi ruoka- ja varastotilaukset, posti ja sähköposti. Lääketieteellistä tietoa kuvasi tieto laboratorio- ja kuvantamistutkimuksista ja erikoisalan sanasto. ATK-taitoja kuvasi post-it-laput, joissa oli lueteltuna eri tietojärjestelmien ja ohjelmien nimiä. Vuorovaikutustaitoja kuvattiin asiakaspalvelualttiutena, yhteistyökykynä moniammatillisessa tiimissä ja potilaiden ja omaisten kohtaamisena.

Työpajatyöskentely perehdytyksen kehittämiseksi herätti keskustelua seuraavissa teemoissa: Perehdytysuunnitelma, perehdytyksen vastuut, työnopastus ja perehdytysmateriaalit, (kuvio 8.).



Kuvio 8: Perehdytyksen kehittämisen teemat

Perehdytysuunnitelman laatiminen koettiin haastavaksi tehtäväksi osastonsihteerien työn luonteen vuoksi, mikä nousi vahvasti keskusteluissa esille kummassakin ryhmässä. Yhtenäinen perehdytysuunnitelma osastonsihteeritiimissä koettiin lähes mahdottomaksi tehtäväksi, kun työn luonne on kuitenkin erilainen eri työpisteissä. Päivystyksellisten palveluiden työssä tietyt rutiinit toistuvat kellonaikojen mukaan, ja tehtävät on hoidettava siinä järjestyksessä, kun niitä tulee. Työtehtäviin opastaminen päivystyksellisissä palveluissa oli hoidettava sitä mukaa,

kun työtehtäviä tulee. Työtehtäviin opastaminen ajanvarauksellisissa palveluissa oli mahdollista opettaa vaiheittain, esimerkiksi läheteiden käsittely ensin, jota pystyi harjoittelemaan useamman päivän, ennen seuraavan työtehtävän ohjaamiseen siirtymistä. Kummassakin ryhmässä oli osallistujia ajanvarauksellisista palveluista, jotka kokivat myös kuitenkin haasteita siinä, että yksi työtehtävä laajenee herkästi ja kaikkea osaamista tarvitaan yksittäisessäkin työtehtävässä. Esimerkkinä läheteiden käsittely, jossa tarvitsee hallita tällä hetkellä kahta potilastietojärjestelmää, tietoa työyksikön toiminnasta kuten työnjaosta ja tietoa erikoisalojen toiminnasta. Kummassakaan ryhmässä osaamisien listaamisesta ja ryhmittelystä työpajan alussa ei koettu olevan apua perehdytysuunnitelman jäsentämisessä. Toisessa ryhmässä nousi vahvasti keskusteluun haasteena erilaiset ohjeet ja käytännöt yksiköiden sisällä ja niiden välillä. Esimerkkinä se, että on yhteisesti sovittuja käytänteitä, joista ei kuitenkaan pidetä kiinni.

Vastuun jakautuminen perehtyjän, perehdyttäjän ja esimiehen kesken nousi keskusteluissa esille. Kummassakin ryhmässä keskusteltiin siitä, että kaikilla on vastuuta perehdytyksestä. Kummassakin ryhmässä toivottiin esimiehen ottavan enemmän vastuuta perehdytyksestä. Molemmissa ryhmissä toivottiin esimieheltä enemmän panostusta työntekijän vastaanottoon ja yleisperehdytykseen sekä enemmän esimiehen läsnäoloa perehdytyksen seurantaan ja arviointiin. Kummassakin ryhmässä nousi vahvasti esille se, että salassapitovelvollisuutta tulee perehtyjälle korostaa. Yhdessä ryhmässä toivottiin, että esimies kävisi läpi poissaolokäytännöt, käytännöt oman kännykän käytöstä ja työterveyshuollon toiminnan perehtyjän kanssa. Yksi osallistuja toivoi tukea myös perehdyttäjälle, sillä tehtävä koettiin haastavaksi, jos vastuu jää yksin perehdyttäjälle.

Työnopastaminen suunniteltiin kummassakin työpajassa niin, että perehtyjä tutustuu ensin työyksikön toimintaan ja työtehtäviin seuraamalla, jotta saa ymmärryksen työstä. Yksi osallistuja oli sitä mieltä, ettei seuraamiseen kannata käyttää liikaa aikaa, koska siinä ei tapahdu oppimista yhtä tehokkaasti kuin tekemällä. Toisessa ryhmässä oli vahva yhteisymmärrys siitä, että seuraaminen on tärkeä vaihe, jota ilman ei voi perehdytyksessä edetä. Toisessa ryhmässä jäsennettiin työnopastus niin, että seuraamisesta siirrytään ohjattuun työtehtävien suorittamiseen, jolloin perehdyttaja ohjaa työtä perehtyjän vierellä. Ohjatusta työskentelystä siirrytään valvottuun työskentelyyn ja lopulta itsenäiseen työskentelyyn osastonsihteerin tehtävässä. Toisessa ryhmässä todettiin potilastietojärjestelmien harjoittelun tapahtuvan työtehtävien opastamisen lomassa koulutuksen lisäksi. Yksi osallistuja toivoi varattavan enemmän aikaa perehtyjän tutustumiseen, jotta saadaan selville minkälaisia toiveita perehtyjällä, on perehdytysjakson suhteen, ja suunnitella työnopastus sen pohjalta.

Perehdytysmateriaaleja- ja suunnitelmaa toivottiin kummassakin ryhmässä. Yksi osallistuja toivoi ennakkomateriaalia perehtyjälle. Kummassakin ryhmässä toivottiin yleisperehdytykseen materiaalia; tietopakettia Husista ja Porvoon sairaalasta sekä palvelussuhdeasioihin liittyvää

tietoa. Perehdytysmateriaalia työnopastukseen toivottiin tehtävälisterien ja ohjeiden muodossa. Kummassakin ryhmässä tehtävälisterien laatiminen työnopastukseen koettiin kuitenkin haastavaksi. Tehtävälisterien sisältö herätti kysymyksiä. Kummassakin ryhmässä koettiin, että tehtävälisterien ei voi lisätä ohjeita, sillä muuten tehtävälisterien pituus kasvaa liian laajaksi. Toisessa ryhmässä pohdittiin sitä, että ohjeet muuttuvat usein, eikä ohjeita voi tästä syystä ”kiiveen kirjoittaa”. Yksi osallistuja koki, että osastonsihteerin työ oli jo niin automatisoitua, että asettuminen perehtyneen asemaan ja tehtävien kuvaaminen uuden työntekijän näkökulmasta oli vaikeaa. Työpajoissa tarkasteltiin olemassa olevia tehtävälisterioja, joissa osallistujien huomio kummassakin ryhmässä kiinnittyi siihen, että ne olivat erilaisia, ja niiden sisältöä oli vaikea ymmärtää ymmärtämättä erikoisalan toimintaa ja sanastoa.

Molemmissa ryhmissä perehdytysmateriaaliksi koettiin tarvitsevan samaan pohjaan laadittu ja jäsennetty tehtävälisteria, joka toimii muistilistana työnopastamisessa, ja muistilistaa perehtyjä täydentää itse aktiivisesti ohjeiden osalta. Kummassakin ryhmässä koettiin hyväksi perehdytysmateriaaliksi Apotti -potilastietojärjestelmän etäkoulutukset videoiden muodossa korona-aikana, ja niiden toivottiin jäävän pysyväksi käytännöksi.

Työpajoista pyydettiin antamaan kouluarvosana O365 Forms -sovelluksella luodulla kyselyllä, johon vastaaminen tapahtui nimettömästi. Kyselyssä sai antaa työpajan onnistumiselle kouluarvosanan asteikolla 1-5, lisäksi oli mahdollisuus antaa palaute kirjallisesti. Kyselyyn vastasi neljä osallistujaa seitsemästä ja arvosanojen keskiarvo oli neljä. Kirjallisia palautteita annettiin kaksi.

Paljon oli keskustelua, mutta perehdytys on niin laaja, että työtä on vielä paljon, että se saataisiin toimivaksi ja järkeväksi.

Kiitos työpajasta, loit läsnäolollasi avoimen ja turvallisen ilmapiirin jossa oli helppoa pohtia, ideoita ja jakaa ajatuksia. Oli tosi mukavaa ja olo oli energinen lähtiessä. Kiitos, ihan huippua :)

7 Osastonsihteerien perehdytysmalli

Tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksien pohjalta opinnäytetyöntekijä on laatinut yhteistyössä osastonsihteeritiimin osastonhoitajan kanssa Porvoon sairaalan osastonsihteerien perehdytysmallin (Liite 6.). Perehdytysmalliin liittyen opinnäytetyön tekijä on laatinut Word-dokumenttipohjan *Osastonsihteerien työtehtävät -muistilista perehdytykseen* (Liite 7.) ja sähköisen perehdytyskansion osastonsihteeritiimin käyttöön organisaation Office 365 Teams-sovellukseen.

Porvoon sairaalan osastonsihteerien perehdytysmallissa perehdytys alkaa siitä, kun rekrytointiprosessi päättyy. Työntekijälle lähetetään ennakkomateriaalina sähköpostiin Tervetuloa töihin - Työpaikkana HUS -tietopaketti. Esimies tiedottaa uuden työntekijän aloittamisesta työyksikköön ja työyksikön kanssa sopii työntekijälle perehdyttäjän.

Esimiehen checklista työntekijän vastaanottamiseen ohjaa edelleen työntekijän työsuhteen alkamiseen liittyviä käytäntöjä. Työntekijä allekirjoittaa työsopimuksen ja saa salassapito- ja käyttäjäsitoumuslomakkeen luettavaksi ja myöhemmin palautettavaksi. Työntekijälle annetaan avaimet, tunnukset tietojärjestelmiin, ajan henkilökorttikuvaukseen sekä tietoa poissaolokäytännöistä. Lisäksi esimies ohjeistaa oman kännykän käytöstä työpaikalla ja kertoo työterveyshuollon toiminnasta.

Työntekijän vastaanottamisen yhteydessä uudessa toimintamallissa esimies kertoo työntekijälle perehdytyksen etenemisestä, osastonsihteerien perehdytysmallista. Työntekijä saa perehdytyskansion, joka sisältää kirjalliset perehdytysmateriaalit - kirjalliset muistilistat: Husin yleisperehdytys - muistilista perehdytykseen ja Osastonsihteerien työtehtävät - muistilista perehdytykseen, joka toimii työnopastamisen muistilistana. Esimies käy työntekijän kassa läpi, miten yleisperehdytys ja työyksikön työtehtäviin perehtyminen ja perehdytyksen seuranta etenee muistilistojen avulla jäsentämällä. Työntekijä täydentää perehdytyskansiota lisäämällä sinne myös omia muistiinpanoja; Työntekijälle korostetaan perehtyjän aktiivista roolia perehdytysprosessissa. Perehdytysprosessista käydyn keskustelun jälkeen esimies hakee työntekijän kanssa työvaatteet, työntekijä käy vaihtamassa työvaatteet ja hänet saatetaan työyksikköön. Samalla esitellään työntekijälle sairaalan toimintaympäristöä. Työntekijälle esitellään työyhteisö, oma työpiste ja perehdyttäjä.

Työyksikössä perehdytys nimetyn perehdyttäjän kanssa alkaa. Alussa perehtyjä ja perehdyttäjä tutustuvat ja kartoittavat perehtyjän aikaisempaa osaamista. Perehdytys etenee työyksikön käytänteiden ja potilaan hoitoprosessin esittelyllä. Työnopastukseen siirrytään yksilöllisessä tahdissa. Työyksikön Osastonsihteerin työtehtävät -muistilista toimii työnopastuksen muistilistana, johon perehtyjä tekee aktiivisesti omia muistiinpanoja. Varsinaisiin työtehtäviin tutustutaan ensin seuraamalla, jonka jälkeen perehdyttäjä opastaa työtehtäviin vaiheittain. Työskentely aloitetaan valvotusti, kunnes työtehtävät hallitaan ja niistä suoriudutaan itsenäisesti.

Noin kahden viikon kuluttua työsuhteen alkamisesta esimies tapaa uuden työntekijän aloituskeskustelussa ja kahden kuukauden kuluttua käydään esimiehen kanssa väliarviointikeskustelu. Väliarviointiin tulee mahdollisuuksien mukaan myös perehdyttäjä.

Perehdytysmallin lisäksi opinnäytetyön tekijä on laatinut *Osastonsihteerien työtehtävät - muistilista perehdytykseen* -Word-dokumenttipohjan. Dokumenttipohja on laadittu osastonsihteerien työyksiköiden jokaisen työpisteen työtehtävien avaamista ja kirjaamista varten.

Ideana on, että dokumenttipohjan ensimmäiselle sivulle täytetään kyseisellä työpisteellä vaadittava osaaminen. Tieto työyksiköiden käytänteistä ja potilaan hoitoprosesseista kirjataan sekä osastonsihteerin työn kannalta oleellinen lääketieteellinen tieto kyseessä olevasta erikoisalasta. ATK-osaaminen ja työpisteellä vaadittavat asiakaspalvelutaidot kirjataan. Toinen sivu on työtehtävien listaamista varten. Osaamisien ja työtehtävien hallintaa voidaan seurata kuittaamalla perehdyttäjän toimesta se alue, johon on perehdytetty.

Perehdytyskansio luotiin sähköiseen muotoon organisaation O365 -pilvipalveluun, Teams-sovellukseen. Perehdytyskansio on kaikkien osastonsihteeritiimin työntekijöiden yhteinen. Perehdytyskansioon on liitetty seuraavat dokumentit: Porvoon sairaalan osastonsihteerien perehdytysmalli, Husin Tervetuloa töihin - Työpaikkana HUS -tietopaketti, Yleisperehdytys - Muistilista perehdytykseen ja Hus Henkilöstökertomus 2019. Työyksiköille on luotu ryhmän tiedostoihin omat kansiot, joissa on Osastonsihteerien työtehtävät - muistilista perehdytykseen pohjat osastonsihteeereille täytettäväksi. Työyksiköiden omiin kansioihin osastonsihteerit tallentavat yksiköiden ohjeita, joita tarvitsevat työssään.

Sähköisen perehdytyskansion päivittäminen onnistuu tarpeen mukaan pilvipalvelussa, jolloin päivitetty tehtävälista tai muutos perehdytyksen toimintamallissa on kirjaamisen jälkeen saatavissa reaaliajassa muulle työyhteisölle. Uuden työntekijän aloittaessa esimies tulostaa ja kokoaa materiaalit konkreettiseen perehtyjän henkilökohtaiseen kansioon, johon perehtyjä lisää omia muistiinpanoja. Perehdytyskansion materiaaleihin perehtyjä voi palata perehdytysjakson aikana ja sen jälkeen.

8 Pohdinta

8.1 Johtopäätökset

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä ensimmäinen tutkimuskysymys oli, minkälainen on perehdytyksen nykyinen toimintatapa osastonsihteeritiimissä. Osastonsihteeritiimissä ei ollut käytössä yhtenäistä perehdytysuunnitelmaa tai -materiaaleja. Olemassa olevat työtehtävien kirjalliset kuvaukset olivat tekijänsä näköisiä. Uuden työntekijän otti vastaan esimies, mutta yleisperehdytys ja työnopastaminen jäivät työyksikön kollegojen ratkaistavaksi, millä tavalla perehdytys toteutetaan. Perehdytyksen tavoitteellisuuteen tai seurantaan ei ollut välineitä. Perehdytyksen nykyisessä toimintatavassa ei ollut yhtenäisyyttä suunnitelmallisuudessa ja tavoitteellisuudessa ja perehdytyksessä korostui näin perehdyttäjän rooli.

Tutkimuksellisen kehittämistyön toinen tutkimuskysymys oli, minkälaisia kokemuksia osastonsihteeereillä on perehdytyksestä. Perehtyjän kokemuksissa nousi esiin vähäinen suunnitelmallisuus lähinnä niin, että perehdyttäjä oli nimetty ja työtehtäviin opastettiin vaiheittain. Pereh-

dytysuunnitelman puute johti huonoimmassa kokemuksessa perehtyjän tunteeseen yksin jäämisestä. Perehtyjän kokemuksissa työyhteisön tuki nousi esiin vahvasti kollegojen osalta, mutta joissain kokemuksissa tukea saatiin myös esimieheltä tai kollegoilta ei ollut saatu tukea juuri lainkaan.

Perehtyjän kokemuksissa osastonsihteerin työn luonne nousi esiin haasteena perehdytykselle. Kun osastonsihteerin työ kuvataan kiireisenä, työssä koetaan tapahtuvan jatkuvasti muutoksia ja työntekijöillä ja työyksiköillä on erilaisia työtapoja, perehtyjän voi olla haastava saada ymmärrystä siitä, mitkä ovat työn tavoitteet. Perehtyjät kokivat kuitenkin perehdytyksen tärkeänä motivaation ylläpitämiseksi ja osaamisen kehittämiseksi. Perehtyjän aktiivinen rooli ilmeni kokemuksissa niin, että asioista otettiin selvää lähinnä kysymällä kollegalta, mutta myös omia muistiinpanoja kirjattiin ja niitä luettiin.

Perehdyttäjän kokemuksissa nousi perehdytyksen toimintatavat; Perehdyttäminen ilman suunnitelmaa koettiin haastavaksi tehtäväksi. Perehdyttäjillä oli kokemuksia myös siitä, miten perehdytettävän yksilölliset ominaisuudet vaikuttavat perehdytyksen sujuvuuteen. Se, että perehtyjä kysyi samoja asioita uudelleen, koettiin kuormittavana. Perehdytettävän aikaisemalla osaamisella ja motivaatiolla oli paljon vaikutusta perehdytyksen sujuvuuteen. Jo rekrytoinnissa on siis syytä huomioida työntekijöiden osaaminen ja motivaatio, jotta perehdytys etenee ja organisaatioon saadaan nopeammin osaavaa henkilökuntaa.

Tutkimuksellisen kehittämistyön kolmas tutkimuskysymys oli, minkälainen toimintamalli perehdytykseen suunnitellaan. Perehdytyksen toimintamallia suunniteltiin työpajoissa, joissa keskustelua heräsi perehdytyksen haasteista ja niihin pyrittiin löytämään ratkaisuja. Uuden toimintamallin suunnittelussa kiinnitettiin huomiota perehdytysuunnitelmaan, perehdytyksen vastuisiin, työnopastamiseen ja perehdytysmateriaaleihin. Perehdytyksen toimintamallissa on pyritty suunnitelmallisuuteen ja tavoitteellisuuteen. Kirjallisen suunnitelman avulla perehtyjällä on mahdollisuus ottaa vastuuta omasta perehdytyksestään, kun perehtyjä on tietoinen siitä, mitä hänen tulee perehdytysjakson aikana työssään oppia.

Perehdytystä varten luotiin sähköinen perehdytyskansio, jonne on koottu yleisperehdytyksen materiaalia ja kansiot työyksikkökohtaisen perehdytysmateriaalin kokoamista varten. Perehdytyksen toimintamallissa on pyritty huomioimaan osastonsihteerin työssä tarvittava osaaminen ja työn luonne Osastonsihteerin työtehtävät - muistilista perehdytykseen -dokumenttipohjan avulla niin, että jokainen työyksikkö avaa ja dokumentoi työpisteiden vaadittavan osaamisen ja työtehtävät kyseiseen pohjaan.

Uusi perehdytysmalli on laadittu tilanteeseen, jossa organisaatiossa aloittaa uusi työntekijä. Työyhteisön yhteisen sähköisen perehdytyskansion päivitettyt työtehtävien muistilistat toimivat myös työnopastamisen muistilistana työpisteeltä toiseen siirtyvän osastonsihteerin perehdytymisessä. Sähköinen perehdytyskansio palvelee siis jatkossa myös työnkierrossa.

8.2 Kehittämispöcessin arviointia

Kehittämispöcessi alkoi, kun opinnäytetyön tekijä aloitti syksyllä 2019 apulaisosastonhoitajan tehtävässä Porvoon sairaalassa Hoitotyön palvelut -yksikössä, johon liki 40 osastonsihteerin tiimi hallinnollisesti kuuluu. Syksyn 2019 aikana Hoitotyön palveluissa tuli esiin tarve perehdytyksen kehittämispöcessille osastonsihteeritiimissä. Osastonsihteeritiimin osastonhoitaja vaihtui vuodenvaihteessa ja samoihin aikoihin kehittämiskohde vahvistettiin uuden osastonhoitajan ja asiakaspalvelupäällikön kanssa.

Opinnäytetyöpöcessi eteni tiedonhaulla ja tutkimussuunnitelman laatimisella. Osastonsihteerin työstä, osaamisvaatimuksista tai perehdytyksestä ei löytynyt tutkittua tietoa. Kehittämispöcessissä sovellettiin erilaisia laadullisia aineistonkeruumenetelmiä osastonsihteerin työn, osaamisvaatimusten ja perehdytyksen selvittämispöcessiä Porvoon sairaalan osastonsihteeritiimissä. Varsinainen aineistonkeruu toteutettiin pääasiassa huhtikuun 2020 aikana, jolloin elettiin yhteiskunnallisesti hyvin epävarmaa aikaa koronavirus-epidemian vuoksi. Kiviniemen (2015, 80) mukaan laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruu- ja tutkimusmenetelmien tulee mukautua tutkimuspöcessissä tapahtuviin muutoksiin. Suunnitelmiin tehtiin matkan varrella muutoksia, ja kehittämispöcessiä saatiin poikkeusoloista huolimatta käyntiin.

Kehittävän työntutkimuksen soveltaminen jäseni kehittämispöcessin suunnittelua loogisella tavalla. Kun suunnitelmista poikettiin, se osaltaan vaikutti kehittävän työntutkimuksen vaiheiden toteutumispöcessiä kehittämispöcessissä. Opinnäytetyön ensimmäisen vaiheen havainnointijaksolla kentällä etnografista kuvausta varten jäi toteuttamatta, kun epidemian vuoksi sairaalassa piti minimoida liikkuminen eri yksiköiden välillä. Opinnäytetyön tekijä on ammatiltaan fysioterapeutti, eikä opinnäytetyön tekijällä ole omakohtaista kokemusta osastonsihteerin työstä. Havainnointijaksosta kentällä olisi ollut hyötyä, jotta opinnäytetyön tekijä olisi saanut paremmin ymmärrystä osastonsihteerin työstä. Tämä näkyi myöhemmin työpajoissa, joissa käytiin paljon keskustelua osastonsihteerin työn luonteesta haasteena yhtenäisen perehdytysuunnitelman laatimiselle. Ensimmäisessä vaiheessa onnistuttiin kuitenkin keräämään jonkun verran havaintoaineistoa työyksiköistä, joka on kehittävän työntutkimuksen tehtävä (Engeström 1995, 125).

Ennen kyselyä osastonsihteerin työyhteisölle olisi voitu esittää ensimmäisen vaiheen tuloksia, jolloin kysely olisi mukailut kehittävän työntutkimuksen tehtävää asettaa työyhteisölle tehtäviä aineiston analysoimispöcessiä (Engeström 1995, 125). Nykyisen perehdytyksen toimintatavan tiedostaminen olisi saattanut herättää enemmän kiinnostusta pohtimaan, mitä perehdytyksen toimintatapa nykyisellään työntekijälle merkitsee ja minkälainen kokemus se on ollut työntekijälle. Pohdittavaksi jää, olisiko kyselyyn vastattu silloin aktiivisemmin. Kyselyyn vastattiin nyt ennen kuin ensimmäisen vaiheen tuloksia oli esitetty. Kyselyyn vastaamalla jokaisella

osastonsihteerillä oli kuitenkin tässä vaiheessa mahdollisuus osallistua kehittämistyöhön jakamalla omia kokemuksia perehdytyksestä. Vasta työpajassa kehittämistyön ensimmäisen ja toisen vaiheen tulokset esitettiin.

Kehittämistyössä kerätyn aineiston, erityisesti kyselyn vastauksien äärelle pysähtyminen ja sen analysointi oli kehittämistyön haastavin osa. Aineiston analysoimiseksi lopulta paras tapa oli konkreettinen leikkaa ja liimaa - menetelmä, joka Eskolan (2015, 195) mukaan on edelleen varsin käyttökelpoinen tapa järjestää aineistoa edelleen tekstinkäsittelyohjelmista huolimatta. Näin aineistosta alkoi lopulta nousta erilaisia ryhmiä ja luokittelu mahdollistui.

Työpajatyöskentelyssä avattiin havaintoaineiston ja kokemusten lisäksi teoreettista viitekehystä, ja työpajaan osallistujat saivat käsitteellisiä välineitä perehdytyksen kehittämiseksi. Työpajatyöskentelyssä käytettiin paljon aikaa työn luonteen kuvaamiseen, jolla selitettiin perehdytysuunnitelman laatimisen haastavuutta. Toisaalta haastavuuteen pohdittiin liittyvän myös työn automatisoituminen, josta yksi työpajan osallistua mainitsi. Automatisoitunut työskentely on yksi hiljaisen tiedon ulottuvuus, ja hiljainen tieto olisi hyvin tärkeää tunnistaa ja jakaa (Pohjalainen 2016, 78-79). Työpajassa työntekijöillä oli aika pysähtyä tarkastelemaan, tiedostamaan ja analysoimaan osastonsihteerin työtä perehdytysmallin laatimiseksi, ja tätä olisi ollut tarve jatkaa pidempäänkin, tämä vaihe tuntui jäävän vielä kesken. Tuli vaikutelma siitä, että työpajassa päästiin vähän analysoimaan nykytoiminnan ristiriitoja. Työpajassa toivottiin osastonsihteerin työhön yhtenäinen perehdytysuunnitelma, jonka laatiminen koettiin kuitenkin jopa mahdottomaksi tehtäväksi, osittain työn luonteen sekä työn automatisoitumisen vuoksi.

”Ristiriidat ovat ekspansiivisen oppimisen voimanlähde. Ne eivät siis ole kielteinen tai torjuttava ilmiö, vaan elämän ja kehityksen välttämätön ominaispiirre.” (Engeström 2004, 63.) Työpajatyöskentelyssä virinnyt keskustelu sysäsi kehittämistyötä eteenpäin. Kehittämistyön tavoitteisiin päästiin olosuhteet huomioiden lopulta hyvin. Tutkimuskysymyksiin saatiin vastauksia ja kehittämistyön tuloksena syntyi perehdytysmalli, sähköinen perehdytyskansio ja Osastonsihteerin työtehtävät - Muistilista perehdytykseen -dokumenttipohja.

Koska perehdytysmallin suunnittelussa oli mukana vain pieni ryhmä työntekijöitä, suurimmalle osalle malli on `ylhäältä annettu uusi` (Engeström 1995, 99). Opinnäytetyön tekijä tulee jatkossa olemaan tukena toimintamallin käyttöönotossa ohjaamalla työyksikköjen osastonsihteerietä Osastonsihteerien työtehtävät - Muistilista perehdytykseen -dokumentin täyttämiseen. Perehdytyksen toimintamallia tullaan arvioimaan ja jatkuvasti kehittämään osastonsihteeritöiden tarpeita. Vasta myöhemmin voidaan arvioida, onko työyhteisössä tapahtunut ekspansiivista oppimista perehdytyksen laadun parantamiseksi, ja millä lähikehityksen vyöhykkeellä.

8.3 Eettisyys ja luotettavuus

Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö on toteutettu noudattamalla hyvää tieteellistä käytäntöä. Vain hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla suoritettu tutkimus voi olla eettisesti hyväksyttävä, luotettava ja tulokset uskottavia (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6).

Hyvän tieteelliseen käytännön mukaan tutkimuksessa tulee noudattaa rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa. Sovellettavat tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmät tulee olla tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä. Tutkimustuloksien julkaisemisessa viestinnän tulee olla avointa ja vastuullista. Tutkijoiden tulee kunnioittaa muiden tutkijoiden työtä huomioiden, että heidän julkaisuihinsa viitataan asianmukaisella tavalla. Tutkimuksen suunnittelu, toteutus ja raportointi ja tietojen tallentaminen toteutetaan noudattamalla tiedolle asetettuja vaatimuksia. Hyvä tieteellinen käytäntö edellyttää myös, että tutkimukseen on hankittu tarvittavat tutkimusluvut. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.)

Tässä opinnäytetyönä toteutettavassa tutkimuksellisessa kehittämistyössä opinnäytetyön tekijä on varmistanut, että aineistosta on tutkimuskysymyksiensä kannalta oleellinen tieto tallennettu ja esitetty rehellisesti, huolellisesti ja tarkasti. Sovellettavat laadulliset tutkimusmenetelmät, havainnointi ja laadullinen kysely, olivat tieteellisen kriteerien mukaisia. Opinnäytetyön raportissa on toisten tutkijoiden työtä kunnioitettu asianmukaisin lähdeviittauksin. Opinnäytetyössä kerätty aineisto hävitetään opinnäytetyöprosessin jälkeen, ja valmis raportti on avoimesti luettavissa Theseus-tietokannassa. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön oli hankittu tutkimuslupa organisaatiosta.

Kehittämistyössä koettiin tärkeäksi huolehtia tutkittavien suojasta. Ihmisiin kohdistuvan tutkimuksen eettisen perustan muodostavat ihmisoikeudet, ja tutkittavien suojan korostaminen on siksi tärkeää osallistujien kannalta. Osallistujille on selvitettävä tutkimuksen tavoitteet, menetelmät ja mahdolliset riskit. Tutkimuksen on oltava osallistujille vapaaehtoista ja suostumuksen antaessaan osallistujan on tiedettävä tutkimuksen lähtökohdat. Tutkimuksen osallistujien oikeuksia ja hyvinvointia tulee turvata, ja tutkimuksessa saatuja luottamuksellisia tietoja ei tule luovuttaa ulkopuolisille. Osallistuminen tulee tapahtua nimettömästi. Osallistujilla on oikeus odottaa tutkijalta vastuuntuntoa niin, että tutkija noudattaa sopimuksia ja eikä tutkimuksen rehellisyyttä vaaranna. (Tuomi & Sarajarvi 2018, 156.)

Kehittämistyöhön osallistuminen oli vapaaehtoista. Osastonsihteeritiimin työntekijöille lähetettiin kehittämistyön alussa suostumuslomake, joka toimi samalla kehittämistyön tiedotteena tutkimuksen tavoitteista ja menetelmistä. Allekirjoitettu ja opinnäytetyön tekijälle palau-

tettu suostumuslomake merkitsi kehittämistyöhön osallistumista ja suostumuslomakkeen palauttamatta jättämistä kunnioitettiin. Kehittämistyön yhteydessä saadut tiedot olivat luottamuksellisia eikä niitä luovutettu ulkopuolisille. Kehittämistyössä osallistujat jäivät nimettömiksi, ja raportoinnissa on pidetty huolta siitä, ettei yksittäistä osallistujaa voi raportista tunnistaa. Opinnäytetyön tekijä on ollut vastuuntuntoinen ja ollut huolellinen opinnäytetyöprosessin ajan siitä, ettei kehittämistyön rehellisyys vaarannu.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa perusvaatimus on, että tutkijalla on ollut riittävästi aikaa tehdä tutkimuksensa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 165). Tässä opinnäytetyössä aika oli rajallinen, sillä tavoitteena oli saada työ valmiiksi ennen kesää 2020. Aikataulutus väistämättä vaikuttaa tässä opinnäytetyön luotettavuuteen. Opinnäytetyössä tehtiin nopea ratkaisu havainnointijakson peruuntuessa lähettämällä havaintomatriisi työntekijöille ”havainnoitavaksi”. Ensimmäisestä vaiheesta oli voinut harkita toisenlaista aineistonkeruumenettelmää, esimerkiksi suljettua kyselyä osana nykytilanteen kartoittamista.

Lisäksi viestintä kehittämistyön aikana herättää opinnäytetyön tekijässä pohdintaa. Koska kokouksia ei voitu järjestää, kehittämistyön etenemisestä tiedotettiin sähköpostilla ja Teams-ryhmässä. Jälkeenpäin ajateltuna olisi pitänyt nähdä vaivaa virtuaalisien infotilaisuuksien järjestämiseksi, joissa vuorovaikutus työyhteisön kanssa olisi voitu paremmin varmistaa.

Laadullisen aineiston sisällönanalyysille piti tiukasta aikataulusta huolimatta antaa aikaa. Opinnäytetyön tekijä on käynyt aineistoa läpi uudelleen ja uudelleen aineiston tiivistämiseksi niin, että luokittelut ja teemoittelut todella kuvaisivat aineistoa rehellisesti. Ensikertalaiselle sisällönanalyysi oli erityisen vaikea ja aikaa vievä prosessi. Toisen vaiheen laadullisen kyselyn aineiston luokittelut on avattu kaavioon liitteeksi luotettavuuden lisäämiseksi, ja niistä selviää, miten alaluokista on muodostettu yläluokat, pääluokat ja yhdistävä luokka. Työpajoista kerätyn aineiston luotettavuutta olisi lisännyt se, että työpajat olisi äänitetty tai videoitu. Opinnäytetyön tekijä sai kuitenkin kerättyä tärkeät keskusteluissa heränneet teemat ja kehittämisideat omiin muistiinpanoihin, ryhmämuistiin ja työpajan tuotoksiin.

Opinnäytetyön luotettavuutta lisää se, että Porvoon sairaalan osastonsihteerien perehdytysmalli ja Osastonsihteerin työtehtävät - Muistilista perehdytykseen -dokumenttipohja on saanut alustavasti hyvää palautetta osastonsihteeritiimin työntekijöiltä, ja perehdytysmalli otetaan käyttöön. Lisäksi perehdytysmallin ja työyksikkökohtaisen muistilistan kehittämisen tavasta on herännyt keskustelua, voisiko sitä hyödyntää muidenkin ammattiryhmien kanssa.

8.4 Lopuksi

Opinnäytetyö on ollut tekijälleen oppimisprosessi, jossa on lähdetty kehittämään toimintamallia perehdytykseen opinnäytetyön tekijälle itselleenkin uudessa työympäristössä. Opinnäytetyön tekijän fysioterapeutin koulutuksen ja työkokemuksen taustalla erikoissairaanhoidon

osastonsihteerien perehdytyksen tutkimuksellisessa kehittämisessä teoreettinen viitekehys ja tutkimusstrategia, kehittävä työntutkimus on ollut punainen lanka koko opinnäytetyöprosessin ajan. Engeström (2004, 155) on kehittävää työntutkimusta luodessaan halunnut vapauttaa muutoksen ja oppimisen kaavasta, jossa joku muu ennalta tietää, mikä on oikea vastaus. Engeströmin filosofia opinnäytetyön taustalla on osastonsihteerien perehdytyksen kehittämisessä mahdollistanut aidon kohtaamisen ja osastonsihteeritiimin henkilökunnan osallistamisen, toki koronaepidemian rajoitusten puitteissa. Perehdytysmallin luomisessa on kuunneltu osastonsihteerien tarpeita ja kehittämisideoita.

Opinnäytetyön tekijälle kehittämistyö opinnäytetyönä on sopinut hyvin käytännönläheisyyden vuoksi. Opinnäytetyöprosessissa on saanut käyttää luovuutta ja ongelmanratkaisukykyä menetelmien valinnassa ja opinnäytetyön käytännön toteutuksessa. Ei voi kuitenkaan kieltää, että opinnäytetyön tekeminen olisi vaatinut tekijältään päättäväsyyttä ja kurinalaisuutta kehittämistyön viemiseksi läpi tämän kevään aikana. Koska kehittämistyölle oli selkeä tarve, kehittämistyön tarkoitus ja tavoite toimi koko opinnäytetyöprosessin moottorina, jonka avulla ylämäet eivät tuntuneet esteiltä vaan hidasteilta.

Osastonsihteerien perehdytystä saatiin yhtenäistettyä, laatimalla perehdytysmalli ja koottua perehdytysmateriaalia perehdytyksen tueksi. Laaksosen ja Ollilan (2017, 223) mukaan järjestelmällisen perehdytyksen avulla turvataan laatu ja luodaan myönteisiä asenteita perehtyjälle ja perehdyttäjille. Kehittämistyö jatkuu edelleen ja jatkotutkimusaiheena nousee kehittävästä työntutkimuksen vaihe neljä, uuden toimintamallin käyttöönoton tukeminen ja analyysi ja vaihe viisi, uuden toimintamallin arviointi. Miten käyttöönotto eteni, ja onnistuiko perehdytyksen kehittäminen yhtenäistämään perehdytystä ja parantamaan perehdytyksen laatua?

HUSin strategiatyössä viime vuonna kiinnitettiin huomiota siihen, miten maailma ja yhteiskunta muuttuvat ja miten muutos vaikuttaa julkiseen terveydenhuoltoon ja HUSin tarjoamaan erikoissairaanhoidon. Vuoden 2020 alussa HUSissa lanseerattu strategia seuraavaksi viideksi vuodeksi vastaa muuttuvan toimintaympäristön vaatimuksiin. Strategiassa on yhä enemmän esillä digitalisaatio ja vastuullisuus sekä toiminnan eettisyys ja arvot. HUS nostaa myös perehdytyksen ja koulutuksen tärkeään rooliin osaamisen kehittämisessä tulevaisuudessa, jota mentorointi tukee. (HUS 2020g.) Jatkokehittämisaiheita tämän opinnäytetyön tiimoilta nousee perehdytysmallin käyttöönoton ja arvioinnin ohella myös osastonsihteerien osaamisen systemaattinen kehittäminen ja mentorointi.

Lähteet

Painetut

Engeström, Y. 2004. Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittäely työssä. Keuruu: Otava.

Engeström, Y. 1995. Kehittävä työn tutkimus. Perusteita, tuloksia ja haasteita. Hallinnon kehittämiskeskus. Helsinki: Painatuskeskus.

Eskola, J. 2015. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. 2015. (Toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS kustannus.

Cable, D.M, Gino, F. & Staats, B.R. 2013. Reinventing Employee Onboarding. MIT Sloan Management Review 54, no. 3: 22-28.

Haanpää, M., Hakkarainen, M. & Garcia-Rocell, J-C. 2014. Etnografia kehittämisen välineenä. Teoksessa Hämeenaho, P. & Koskinen-Koivisto, E. (Toim.) Moniulotteinen etnografia. Ethnos toimitte 17. Helsinki: Ethnos ry.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2016. Tutki ja kirjoita. 21.painos. Helsinki: Tammi.

Karjalainen, M. 2010. Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Kauhanen, J. 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10-11. Painos. Helsinki: WSOYPro.

Ketola, H.U. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Kiviniemi, K. 2015. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. 2015. (Toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS kustannus.

Laaksonen, H. & Ollilla, S. 2017. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. 3. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Moisalo, V-P. 2011. Uusi HR. Arjen henkilöstöjohtamista. Helsinki: Infor.

Nummi, P. 2018. Fasilitoivan johtamisen käsikirja. Helsinki: Alma Talent.

Paloniemi, S. & Collin, K. 2015. Mitä ihmettä on kollektiivinen etnografia? Kokemuksia organisaatiotutkimuksesta. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. 2015. (Toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS kustannus.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Vilkka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.

Vähämäki, M. & Paalumäki, A. 2011. Havainnointi johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (Toim.) 2011. Menetelmäviidakon raivaajat - perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki: JTO.

Sähköiset

Ahokas, L & Mäkeläinen, J. 2013. Digijulkaisut: Pehdyttämisen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 1.2.2020. https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/pehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua

Heikkilä, K. 2006. Työssä oppiminen yksilön lähtökohtien ja oppimisympäristöjen välisenä vuorovaikutuksena. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 7.2.2020. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/67574/951-44-6558-X.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

HUS 2020a. HUS. Henkilöstö. Viitattu 6.2.2020. <https://www.hus.fi/hus-tietoa/henkilosto/Sivut/default.aspx>

HUS 2020b. HUS. Tietoa Husista. Viitattu 6.2.2020. <https://www.hus.fi/hus-tietoa/Sivut/default.aspx>

HUS 2020c. HUS. HUSin strategia. Viitattu 7.2.2020. <https://www.hus.fi/hus-tietoa/hallinto-ja-paatoksenteke/hallinto/strategia/Sivut/default.aspx>

HUS 2020d. HUS Porvoon sairaala. Viitattu 1.2.2020. <https://www.hus.fi/sairaanhoito/sairaalat/porvoon-sairaala/Sivut/default.aspx>

HUS 2020f. Nimike - Kelpoisuusehto. Hus yhtymähallinto. Henkilöstöjohto. Viitattu 5.2.2020
<https://www.hus.fi/tyopaikat/hakuohjeet-ja-kelpoisuusehdot/Documents/Kelpoisuusehdot%202019.pdf>

HUS 2020g. Henkilöstökertomus 2019. Viitattu 23.5.2020. <https://www.hus.fi/hus-tietoa/materiaalipankki/henkilostokertomukset/Documents/Henkil%3%b6st%3%b6kertomus%202019.pdf>

Kinnunen, M. 2010. Virheistä oppimisen esteet ja mahdollistajat organisaatioissa. Väitöskirja. Vaasa: Vaasan yliopisto. Viitattu 7.2.2020. https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-323-3.pdf

Oikarinen, T. & Pihkala, T. 2010. Monenlaista osaamisen johtamista. Teoksessa Uotila, T-P (Toim.) Ikkunoita osaamisen johtamisen systeemiseen kokonaisuuteen. Vaasan yliopiston julkaisuja. Tutkimuksia, 293. Viitattu 8.2.2020. https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-313-4.pdf

Pohjalainen, M. 2016. Hiljaisen tiedon tunnistaminen, jakaminen ja uuden tiedon luominen kirjastotyön kontekstissa. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 23.5.2020. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/99022/978-952-03-0120-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Repo, S., Ravantti, E. & Pääkkönen, R. 2015. Johda tuottavasti - opas työhyvinvoinnin ja tuottavuuden lisäämiseksi esimiestyön keinoin. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 20.2.2020. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134834/Johda%20tuottavasti%20e2%80%93%20Opas%20ty%3%b6hyvinvoinnin%20ja%20tuottavuuden%20lis%3%a4%3%a4miseksi%20esimiesty%3%b6n%20keinoin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sannino, A. 2020. Enacting the utopia of eradicating homelessness: toward a new generation of activity-theoretical studies of learning. *Journal Studies in continuing education*. Viitattu 20.2.2020. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0158037X.2020.1725459>

Tikkamäki, K. 2006. Työn ja organisaation muutoksissa oppiminen. Etnografinen löytöretki työssä oppimiseen. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/67625/951-44-6650-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja loukkausepäilyjen käsittely Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Viitattu 23.5.2020. https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Työturvallisuuslaki 738/2002. Viitattu 1.2.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>

Valtioneuvosto 2020. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Sosiaali- ja terveysministeriö. Valtioneuvoston viestintäosasto 16.3.2020. Tiedote 140/2020. Viitattu 25.4.2020. https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi

Valtioneuvoston kanslia 2017. Valtioneuvoston tulevaisuusselonteon 1. osa. Jaettu ymmärrystyön murroksesta. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 13a/2017. Viitattu 8.2.2020 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80036/13_17_tulevaisuusselonteko_osa1_FI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Viitala, R & Uotila, T-P. 2014. Osaamisen uhkana tehokkuusajattelu. Teoksessa Viitala, R. & Järnlström, M. (Toim.) Henkilöstöjohtaminen uuden edessä. Henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet. Vaasan yliopiston julkaisuja. Tutkimuksia 302, Liiketaloustiede 107 Johtaminen ja organisaatiot. Viitattu 8.2.2020. https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-537-4.pdf

Yle Uutiset 2020. Viitattu 25.4.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-11254195>

Julkaisemattomat

HUS Perehdytysohjelma 2013. Viitattu 6.2.2020. <https://docplayer.fi/1842890-Hus-perehdytysohjelma.html>

HUS 2020e. Porvoon sairaala. Organisaatiokaaviot ja toiminnallinen johtamisjärjestelmä 2020. Päivitetty 7.2.2020. Intranet, Hus. Vain sisäiseen käyttöön. Viitattu 19.5.2020.

Kuviot

Kuvio 1: Perehdyttämisen prosessi (Ketola 2010, 138)	9
Kuvio 2: Perehdytyksen kokonaisuus (HUS Perehdytysohjelma 2013, 4).....	13
Kuvio 3: Kehittävän työntutkimuksen vaiheet (muokattu Engeström 1995, 128).....	16
Kuvio 4: Kehittämistyön vaiheet.....	18
Kuvio 5: Kehittämistyön eteneminen	19
Kuvio 6: Osastonsihteerien perehdytyksen nykyinen toimintamalli	27
Kuvio 7: Osastonsihteerien osaaminen	30
Kuvio 8: Perehdytyksen kehittämisen teemat	30

Taulukot

Taulukko 1: Työssä oppimisen tapoja ja muotoja (Tikkamäki 2006, 121)	12
Taulukko 2: Esimerkki aineiston analyysistä	22
Taulukko 3: Havaintomatriisien kooste	25

Liitteet

Liite 1: Tutkimuslupa	47
Liite 2: Suostumus kehittämistyönä toteutettavan opinnäytetyöhön osallistumisesta	48
Liite 3: Havaintomatriisi	49
Liite 4: Laadullinen kysely.....	50
Liite 5. Kyselystä saadun aineiston luokittelu	51
Liite 6. Porvoon sairaalan osastonsihteerien perehdytysmalli	52
Liite 7. Osastonsihteerin työtehtävät - Muistilista perehdytykseen	53

Liite 1: Tutkimuslupa

28.2.2020

Tutkijan työpöytä

HELSINGIN JA UUDENMAAN SAIRAANHOITOPIIRI
PORVOON SAIRAANHOITOALUE: PORVOO Sairaanhoidoalueen johto

Päätös tutkimusluvasta

Opinnäytetyön tekijä / tekijät: Hietanen Päivi
 Yliopisto / amk: Laurea-ammattikorkeakoulu
 Opinnäytetyön nimi: Osastonsihteerien perehdytyksen kehittäminen
 HUS tutkimuksen vastuuhenkilö: [REDACTED]
 Opinnäytetyön ohjaaja / ohjaajat: [REDACTED]

Tutkimuksen suorituspaikka

PORVOON SAIRAANHOITOALUE: PORVOO Päivystykselliset palvelut /

 PORVOON SAIRAANHOITOALUE: PORVOO Ajanvaraukselliset palvelut / Puolto, [REDACTED]
 21/02/2020

Aineisto Potilaat/Omaiset, Lukumäärä:
 ✓ Henkilökunta, Lukumäärä: 38
 Asiakirjat/Rekisterit, Lukumäärä:
 Muu, mikä, Lukumäärä:
 Perehdytykseen aiemmin laa
 Tutkimusmenetelmät Kysely, Havainnointi, Muu, Osallistavat menetelmät

Tutkimuslupa myönnetään edellyttäen, että tutkimusluvan saaja toimittaa tutkimuksen valmistuttua raportin tutkimusluvan myöntäjälle (R-lomake)

Muut ehdot:

Tutkimusluvan alkamispäivä: 01.03.2020
 Tutkimusluvan päättymispäivä: 30.06.2020
 Tutkimusluvan hyväksyjä: [REDACTED]
 Hyväksyjän tulosyksikkö: PORVOON SAIRAANHOITOALUE: PORVOO
 Sairaanhoidoalueen johto
 Hyväksyjän toimi: Sairaanhoidoalueen johtaja

Tutkimusluvan myöntämiseen liittyvät asiakirjat on tallennettu Tieteellisen tutkimuksen rekisteriohjelmaan (Tietu).

Liite 2: Suostumus kehittämistyönä toteutettavan opinnäytetyöhön osallistumisesta



AMMATTIKORKEAKOULU
University of Applied Sciences

Suostumus

Päivi Hietanen
Laurea-ammattikorkeakoulu
Johtaminen ja kehittäminen
sosiaali- ja terveystieteiden muutos YAMK

13.2.2020

Suostumus kehittämistyönä toteutettavan opinnäytetyöhön osallistumisesta

Kehittämistyön nimi: Osastonsihteerien perehdytyksen kehittäminen

Opinnäytetyön tekijä: Päivi Hietanen

Osastonsihteerien perehdytyksen kehittäminen on tutkimuksellisenä kehittämistyönä toteutettava opinnäytetyö, joka johtaa YAMKin tutkintoon. Opinnäytetyön tarkoituksena on osastonsihteerien perehdytystä kehittämällä parantaa perehdyttämisen laatua yhtenäistämällä perehdyttämisen käytänteitä. Kehittämistyön tavoitteena on tuottaa materiaalia perehdytyksen tueksi ja laatia osastonsihteerien perehdytykseen ja työnopastukseen käyttöön perehdytysmalli.

Opinnäytetyössä sovelletaan kehittävän työn tutkimusta vaiheita. Aineistoa hankitaan eri menetelmin kolmessa vaiheessa. Perehdyttämisen nykytilaa kartoitetaan osallistuvalla havainnoinnilla, nykytilaa analysoidaan kyselyllä ja uutta toimintamallia suunnitellaan yhteisissä työpajoissa, joissa tutkimusaineistoa kerätään osallistavalla havainnoinnilla. Opinnäytetyön tulokset julkaistaan opinnäytetyön raportissa, joka on luettavissa julkisesti sen valmistuttua. Opinnäytetyön raporttia julkaistaessa varmistetaan, ettei yksittäisiä henkilöitä raportista voi tunnistaa. Tutkimusaineisto hävitetään tutkimuksellisen opinnäytetyön valmistuttua.

Minulle on selvitetty yllä mainitun tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoitus ja kehittämistyössä käytettävät tutkimusmenetelmät. Olen tietoinen siitä, että kehittämistyöhön osallistuminen on vapaaehtoista. Olen myös tietoinen siitä, että aineistoa käytetään vain kyseiseen tutkimukselliseen kehittämistyöhön ja aineisto hävitetään tutkimuksen valmistuttua. Suostun siihen, että minua haastatellaan/havainnoidaan kehittämistyötä varten ajalla 1.3. – 30.4.2020 ja antamani tietoja käytetään kyseisen kehittämistyön tarpeisiin. Voin halutessani keskeyttää tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistumisen milloin tahansa ilman, että minun täytyy perustella keskeyttämistäni tai että se vaikuttaa minun työsuhteeseeni.

Päiväys

Tutkittavan allekirjoitus ja nimenselvennys

Liite 3: Havaintomatriisi

Työyksikkö	
Työntekijöiden määrä yksikössä	
Työyksikön perustehtävä	
Osastonsihteerin yleisimmät työtehtävät työyksikössä tiivistettynä	
Tarvittava tietojärjestelmien osaaminen	
Tarvittava muu osaaminen	
Onko osastonsihteerin työtehtävät dokumentoitu kirjallisesti Kyllä*/Ei *Liitä dokumentti vastaukseen	
Onko työyksikön palveluprosessit dokumentoitu kirjallisesti, Kyllä*/Ei *Liitä dokumentti vastaukseen	
HUS -perehdytysohjelma käytössä Kyllä/Ei	
Onko perehdyttäjällä muistilista käytössä Kyllä*/Ei *Liitä muistilista vastaukseen	
Onko perehtyjällä muistilista käytössä? Kyllä*/Ei *Liitä muistilista vastaukseen	
Muuta perehdytyksen materiaalia käytössä? Kyllä*/Ei *Liitä materiaali vastaukseen	
Muita huomioita/kommentteja koskien perehdytysprosessia	

Liite 4: Laadullinen kysely

1. Olen ollut viimeisen vuoden aikana
 - a) perehdyttävän roolissa osastonsihteeritiimissä
 - b) perehdyttäjän roolissa osastonsihteeritiimissä
 - c) en ole ollut mukana perehdytysprosesseissa kuluneen vuoden aikana

2. Minkälaisena koit perehdytysprosessin kohdallasi?
(Tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus, vastuiden jako, vuorovaikutus, kannustus ja tuki)

3. Mitkä asiat edistivät perehtymistäsi työyhteisöön ja työpaikkaan?

4. Mitkä asiat heikensivät perehtymistäsi työyhteisöön ja työpaikkaan?

5. Miten työhön perehdyttäminen edisti työssä oppimistäsi ja valmiuksiasi työskennellä uudessa tehtävässä?

6. Minkälaisia haasteita työssä oppimisessa oli?

7. Kuinka toteutit omaehtoista perehtymistäsi työhön?

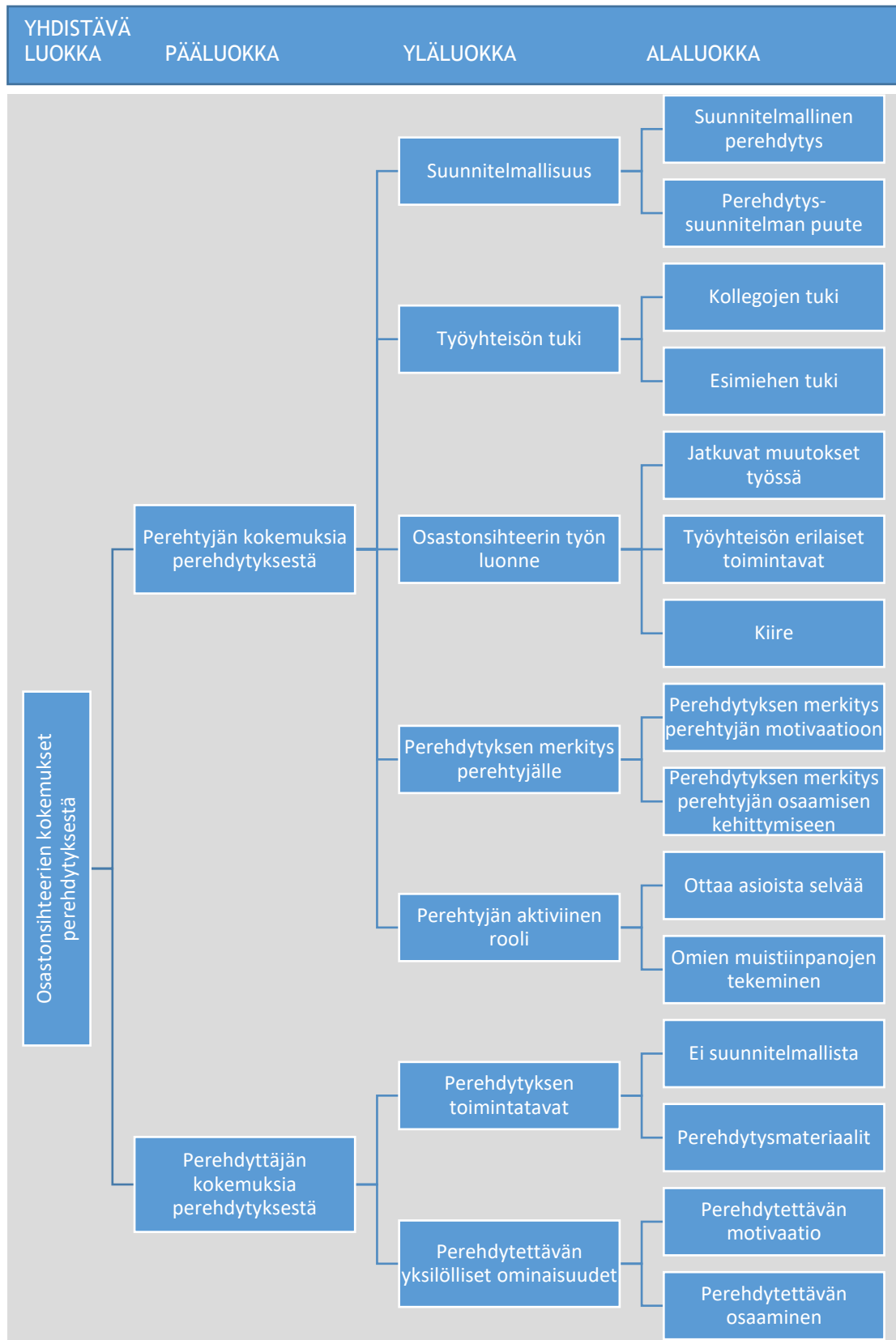
8. Kuinka kauan perehtyminen työhön vei kohdallasi aikaa?

9. Millä tavalla perehdytys on vaikuttanut työmotivaatioosi?

10. Miten koit lähiesimiehen roolin perehdytyksessä?

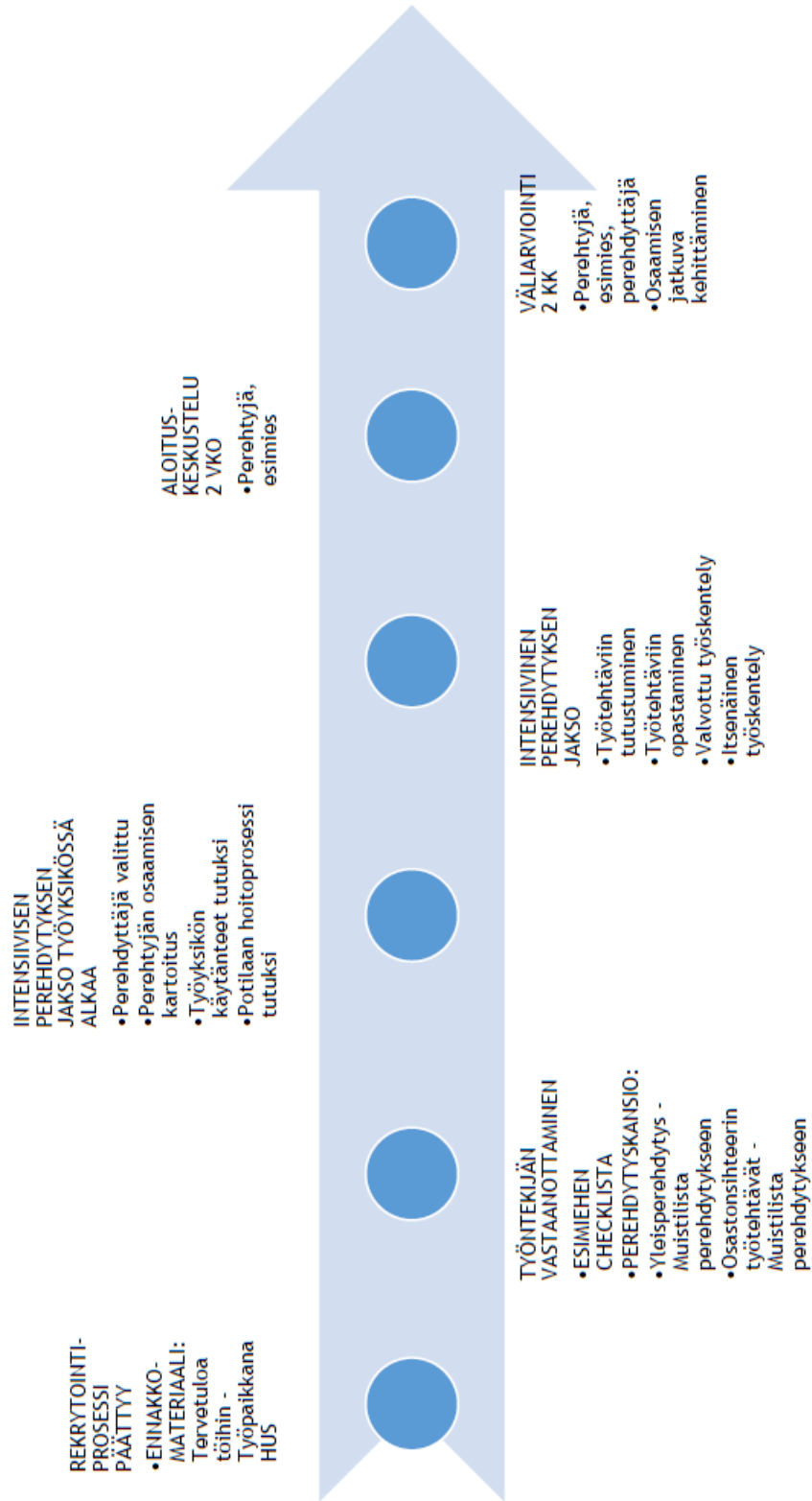
11. Jos olet toiminut työhön perehdyttäjänä, kuvaile kokemustasi lopuksi myös perehdyttäjän roolista. Miten ohjaaminen ja opettaminen sujuivat? Mitkä asiat vaikuttivat perehdytyksen onnistumiseen? Mitä haasteita perehdytyksessä oli?

Liite 5. Kyselystä saadun aineiston luokittelu



Liite 6. Porvoon sairaalan osastonsihteerien perehdytysmalli

PORVOON SAIRAALAN OSASTONSIHTEERIEN PEREHDYTYSMALLI



Liite 7. Osastonsihteerin työtehtävät - Muistilista perehdytykseen



HUS Porvoon sairaala

OSASTONSIHTEERIN TYÖTEHTÄVÄT - MUISTILISTA PEREHDYTYKSEEN

Työyksikkö		
Työpiste		
OSASTONSIHTEERIN OSAAMINEN	PVM	Perehdyttäjä
Työyksikön käytänteet ja potilaan hoitoprosessi		
Osastonsihteerin työn kannalta oleellinen lääketieteellinen tieto erikoisalasta (esim. tyypilliset laboratorio - ja kuvantamistutkimukset)		
ATK- osaaminen (esim. potilastietojärjestelmät ja muut tietokoneohjelmat)		
Asiakaspalvelutaidot (sisäinen ja ulkoinen)		

Päivitetty xx.xx.xxxx/ Nimikirjaimet

