

Marjo Santa

PEREHDYTYSPROSESSIN KEHITTÄMINEN KONSERVATIIVISELLA OSASTOALUEELLA

Opinnäytetyö

Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutus
(ylempi amk)

kevät 2021



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Tekijä/Tekijät	Marjo Santa
Työn nimi	Perehdytysprosessin kehittäminen konservatiivisella osastoalueella
Toimeksiantaja	Etelä-Savon sosiaali ja terveyspalvelujen kuntayhtymä (ESSOTE)
Vuosi	toukokuu 2021
Sivut	60 sivua, liitteitä 12 sivua
Työn ohjaaja(t)	Tarja Turtiainen

TIIVISTELMÄ

Uuden työntekijän tavoitteellinen ja hyvin suunniteltu perehdyttäminen luo vankan pohjan työntekijän ammatilliselle osaamiselle, työssä viihtymiselle ja jaksamiselle sekä työpaikkaan sitoutumiselle. Perehdytyksen onnistuminen on merkittävä asia sekä työntekijälle, työyhteisölle että koko organisaatiolle.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää konservatiivisen osastoalueen perehdytysprosessia selkeyttämällä perehdytyksen osapuolien tehtäviä ja vähentämällä päällekkäistä työtä, kuvaamalla perehdytysprosessi sekä kartoittamalla osastoalueen perehdytyksen tämänhetkinen tilanne. Opinnäytetyön tavoitteena oli mahdollistaa kaikille uusille työntekijöille tasapuolinen ja -laatuinen sekä kokonaisvaltainen perehdytys.

Perehdytysprosessin kehittäminen toteutettiin tuotekehitysprosessina. Esimiehiä haastatteleamalla, työntekijöitä osallistamalla (aivoriihi ja asiakasraati) sekä kesätyöntekijöiden kyselylomakkeen kautta osastoalueelle saatiin toimivat, selkeät ja käyttäjälähtöiset tsekkilistat perehdytyksen osapuolille sekä prosessia selkeyttämään perehdytyksen prosessikaavio.

Esimiesten haastattelun myötä nousi esille, että perehdytyksen onnistumisen seuranta sekä uuden työntekijän osaamisen arviointi ja seuranta on vähäistä osastoalueella. Keskusteluja perehdytyksen osapuolien välillä on, mutta tästä toiminnasta ei ole olemassa mitään selkeää ja yhtenäistä ohjeistusta. Perehdytyksen sekä osaamisen seuranta nostettiin mukaan tsekkilistoille sekä prosessikaavioon ja näitä toimintoja lähdetään seuraavaksi kehittämään konservatiivisella osastoalueella.

Asiasanat: perehdytys, tsekkilista, ammatillinen osaaminen, osaamisen arviointi, perehdytysprosessi

Degree	Master of Health Care
Author (authors)	Marjo Santa
Thesis title	Development of induction process in conservative area
Commissioned by	The South Savo social and health care authority (ESSOTE)
Time	May 2021
Pages	60 pages, 12 pages of appendices
Supervisor	Tarja Turtiainen

ABSTRACT

The goal-oriented and well-planned induction of a new employee provides a solid basis for the employee's professional skills, enjoyment and coping with work and commitment to the workplace. The success of the induction is important for the employee, the work community, and the whole organization.

The purpose of this thesis was to develop the induction process of the conservative area by clarifying the tasks of the induction parties and reducing overlapping work, describing the induction process, and scanning the current state of induction of the department area. The aim of the thesis was to enable all new employees to have a fair, homogeneous, and comprehensive induction.

The development of the induction process was conducted as a product development process. By interviewing supervisors, involving employees (brainstorming and customer panel) and the summer employee questionnaire, the department area created functional, clear, and user-based checklists for the induction parties and a process diagram to clarify the induction process.

The interview with the supervisors revealed that monitoring the success of the induction assessment and the skills of a new employee was limited in the department area. There are discussions between the parties of the induction process, but there is no clear and coherent guideline to organizing them. The monitoring of orientation and competence was included in the checklists and process diagram and these activities will be developed next in the conservative area.

Keywords: induction, checklist, vocational competence, competence assessment, induction process

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	OSAAVA JA KEHITTYVÄ TYÖNTEKIJÄ.....	7
2.1	Perehdyttäminen.....	8
2.1.1	Perehdyttämisen prosessin vaiheet.....	8
2.1.2	Perehdytyksen roolit	10
2.1.3	Työnopastus	13
2.1.4	Perehdytys suunnitelma	14
2.2	Osaamisen johtaminen	16
2.2.1	Työntekijän sitouttaminen	17
2.2.2	Työhyvinvointi	18
3	TOIMEKSIANTAJAN KUVAUS	20
3.1	Perehdyttäminen organisaation strategiassa	21
3.2	Perehdytyksen nykytilanne konservatiivisella alueella.....	22
4	TARKOITUS JA TAVOITE.....	23
5	OPINNÄYTETYÖ TUOTEKEHITYSPROJEKTINA.....	24
5.1	Aloituskvaihe	25
5.2	Luonnosteluvaihe	28
5.2.1	Työntekijöiden osallistaminen.....	28
5.2.2	Esimiesten haastattelu	30
5.2.3	Kysely kesätyöntekijöille	34
5.3	Kehittämiskvaihe	41
5.3.1	Perehdytyksen prosessikaavio	41
5.3.2	Perehdytyksen tsekkilistat.....	44
5.4	Viimeistelyvaihe.....	48
6	POHDINTA.....	49
6.1	Prosessin tarkastelu.....	50
6.2	Menetelmien tarkastelu	51

6.3	Tuotosten tarkastelu	52
6.4	Eettisyys	53
6.5	Johtopäätökset ja jatkokehittämissuositukset	54
LÄHTEET	56

KUVALUETTELO

LIITTEET

Liite 1. Projektisuunnitelma

Liite 2. Henkilöstön osallistamisen lopputuotos

Liite 3. Kysely kesätyöntekijöille

Liite 4. Prosessikaavio

Liite 5. Perehdytyksen tsekkilistat

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveysalan organisaatioiden menestystekijänä ovat osaavat ja tehokkaasti työstä suoriutuvat työntekijät. Jotta työtä voidaan tehdä laadukkaasti ja asiantuntevasti, on työntekijöiden osaamisen ja työssä kehittymisen edettävä suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti. Tämä prosessi tulisi käynnistyä jo heti rekrytoinnista ja ulottua koko työuran loppuun asti.

Terveydenhoitoalalla puute työntekijöistä on jo nyt nähtävillä. Hoitoalan työntekijöiden uupumisesta työhönsä on uutisoitu laajasti varsinkin näin koronapandemian aikana. Riittämätön hoitajamitoitus, työn hektisyys, palkkaus sekä huonot uralla etenemismahdollisuudet ovat ajaneet useamman hoitajan pohtimaan alan vaihtoa. (Tehy ry-kysely... 2020; Flinkman 2014, 86 - 89.)

Kokonaisvaltainen, hyvin organisoitu ja tavoitteellinen perehdyttäminen antaa uudelle työntekijälle hyvät valmiudet suoriutua työstään (Peltokoski 2016, 26). Tämä luo pohjaa työssä jaksamiselle sekä organisaatioon sitoutumiselle (Österberg 2015, 115 - 116). Toimiva perehdytysjärjestelmä toimii myös erinomaisena kilpailutekijänä työntekijämarkkinoilla.

Opinnäytetyöni tavoitteena on mahdollistaa tasapuolinen ja -tasalaatuinen perehdytys kaikille konservatiivisen osastoalueen hoitotyön uusille työntekijöille. Tarkoituksena on kehittää alueen perehdytysprosessia aikatauluttamalla informaation välitystä, selkeyttämällä osapuolien rooleja ja vastuita sekä vähentämällä päällekkäistä työtä prosessissa. Idea opinnäytetyöhöni lähti omasta mielenkiinnostani aiheeseen. Myös toimeksiantajan eli esimieheni ymmärrys perehdytyksen tärkeydestä oli avaintekijänä tähän työhön tarttumiseen.

Olen ollut oman toimintayksikköni uusien työntekijöiden perehdytyksestä vastaavana jo useamman vuoden ajan. Yksikkö on muuttunut vuosien varrella paljon, muun muassa useampien erikoisalojen yhdistymisen myötä. Viimeisin muutos on ollut kolmen osaston yhdistyminen yhdeksi osastoalueeksi. Nyt on viimein aika tehdä myös perehdytyksen prosessi selkeämmäksi ja näkyväksi koko konservatiiviselle osastoalueelle.

2 OSAAVA JA KEHITTYVÄ TYÖNTEKIJÄ

Menestyvän organisaation peruspilarina ovat osaavat työntekijät. Työntekijöiden osaamiseen panostaminen lisää toiminnan tehokkuutta ja palvelun laatua, joka näin ollen tuo arvoa organisaatiolle. Henkilöstön osaamisen puutteilla on suora vaikutus palvelun laatuun sekä asiakkaan palvelukokemukseen. (Viitala 2013, 8.)

Henkilökunnan osaamisen, kehittämisen ja sen johtamisen perusta löytyy organisaation strategiasta, visiosta sekä arvoista. Vision suuntaviivalla sekä strategian antamalla työvälillä saadaan pohja henkilöstön osaamisen kehittämiseksi, jonka kautta myös organisaatio kykenee kehittymään ja pärjäämään markkinoilla. Henkilöstöstrategia on suunnitelma, johon on määritelty organisaation tavoitteet henkilöstön osaamiselle, resursoinnille sekä sen kehittämiseksi. Henkilöstöstrategia toimii johtamisen apuvälisenä. (Osaamisen johtaminen...s.a., 5 - 7.)

Organisaation odotukset uuden työntekijän perehdytyksen suhteen ovat suuret. Työntekijän tulisi oman tehtävänsä oppimisen lisäksi pystyä kehittämään työtä ja itseään sekä päästä positiiviseksi osaksi organisaatiota sekä työyhteisöä. (Viitala 2013, 98; Ketola 2010, 88.) Uudet työntekijät odottavat perehdyttämiseltä konkreettista tietoa työstä ja sen sisällöstä sekä organisaatiosta. Tämän lisäksi työntekijöiden odotuksissa nousee esille omat kehittymismahdollisuudet sekä riittävän mielenkiintoinen ja haastava työ. (Ketola 2010, 88.)

Uuden työntekijän perehdyttäminen on aina suuri panostus organisaation näkökulmasta. Uuteen työntekijään liittyvät kustannukset kohdistuvat pääsääntöisesti rekrytointiin, varsinaiseen perehdyttämisvaiheeseen sekä alkuvaiheen kokemattomuudesta/osaamattomuudesta johtuvaan tehokkuuden alenemiseen, mahdollisiin virheisiin ja työn laatuun. Voidaan siis sanoa, että työntekijästä tulee kustannuksia organisaatiolle aina siihen asti, kunnes hän pystyy itsenäisesti hoitamaan tehtävänsä. (Viitala 2013, 100 - 101.)

Tämänhetkisen hoitoalan työntekijöiden haasteellisen rekrytoinnin aikana organisaatiolla ei ole "varaa" menettää yhtäkään työntekijää sen vuoksi, että perehdyttämisen järjestäminen ontuu ja että työntekijä ei saa riittävää tukea

työnsä suorittamiseen sekä itsensä kehittämiseen. Työntekijöiden suuri vaihtuvuus ja jatkuvat perehdyttämiset tuovat osaltaan painetta työyksikköön lisääntyvän työmäärän muodossa (Lahti 2007, 8 - 9; Kupias ym. 2009, 69). Hyvin suunniteltu perehdytysjärjestelmä toimii oivallisena organisaation positiivisen imagon eteenpäin viejänä työntekijämarkkinoilla.

2.1 Perehdyttäminen

Perehdyttämisen tarkoituksena on tuoda tietoa työtehtävän keskeisistä asioista sekä organisaation ja työyksikön perustehtävästä ja toimintamalleista uuden työntekijän tietoisuuteen. Hyvin organisoidulla perehdyttämällä edesautetaan työntekijän oppimista, jolloin itsenäisempi työskentely lisääntyy ja mahdolliset osaamattomuuteen sekä tietämättömyyteen liittyvien virheiden määrä vähenee. Perehdyttämiseen panostaminen lisää myös työssä viihtymistä sekä sitoutumista organisaatioon. (Österberg 2015, 115 - 116.)

Perusta työhön perehdyttämiselle löytyy työturvallisuuslaista. Laki velvoittaa työnantajan mahdollistamaan riittävän perehdytyksen annettuun työtehtävään, työyksikön toimintamalleihin ja -tapoihin sekä laitteiden turvalliseen käyttöön. Laki niin ikään velvoittaa työntekijän noudattamaan työnantajan määrittämiä ohjeita, jotta työn suorittaminen tapahtuu turvallisesti. (Työturvallisuuslaki 23.2.2002/738.)

Myös terveydenhuoltolaki antaa suuntaa perehdyttämiselle. Terveydenhuollon toimintaprosessien tulee olla asianmukaisesti organisoituja ja annettavan hoidon tulee olla turvallista ja laadukasta (Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326). Potilasturvallisen ja laadukkaan hoidon yhtenä osana on työntekijä, jolla on tehtävänkuvansa mukainen osaaminen ja ymmärrys. Työntekijän riittävä perehdyttäminen sekä osaamisen varmistaminen antavat valmiudet lain mukaiseen toimintaan. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2011, 16.)

2.1.1 Perehdyttämisprosessin vaiheet

Perehdyttämisen prosessi voidaan jakaa eri vaiheisiin: rekrytointivaihe, vaihe ennen työsuhteen aloittamista, varsinainen perehdytysvaihe sekä aika perehdytysvaiheen jälkeen. Myös työsuhteen loppuminen on osa perehdytysprosessia, varsinkin kesäsijaisilla, joilla on usein lopetuspäivä tiedossa ennen töiden

aloittamista. Työn lopettaneilla on usein arvokasta tietoa perehdytysprosessin onnistumisesta, jota kannattaa hyödyntää. (Kupias ym. 2009, 102, 110.)

Rekrytointi on ensimmäinen tärkeä vaihe uuden työntekijän perehdytyksessä. Rekrytoinnin alkumetreillä, ihan työpaikkailmoituksesta lähtien, organisaation ja yksikön toiminnasta, tehtäväkuvasta, tavoitteista ja odotuksista, yksikön fyysisestä sijainnista, kehittymismahdollisuuksista sekä työn antamista eduista tulisi välittää riittävästi informaatiota. Työhaastattelu toimii myös osaltaan perehdytyksen tukimuotona, jolloin työtehtävään liittyvät ensimmäiset tiedot voidaan välittää tulevalle työntekijälle. (Kilponen 2017, 43 - 44; Kupias ym. 2009, 102.)

Ennen työsuhteen aloittamista uudelle työntekijälle on hyvä antaa työyksikön toimintaan liittyvää ja perehtymistä tukevaa ennakkomateriaalia. Näin työntekijä pystyy valmistautumaan uuteen tehtävään ja ennakoivasti pohtimaan, mitkä asiat vaativat enemmän perehtymistä tai lisäkoulutusta. (Lahti 2007, 45–46; Ketola 2010, 114.) Uusi työntekijä on usein motivoitunein vastaanottamaan tietoa tulevasta juuri ennen työsuhteen alkua (Ketola 2010, 114). Ennakkomateriaaliin on hyvä koota organisaatiota ja työyksikköä koskevia materiaaleja (kuten esittely), varsinainen perehdyttämisohjelma/-suunnitelma, työyksikön toimintamalleja, tehtäväkuvaus sekä henkilöstön yhteystietoja (Österberg 2015, 122 - 123).

Ennen töiden alkamista vierailu työyksikössä helpottaa uuteen työpaikkaan tulemistä. Näin työntekijä pääsee alustavasti tutustumaan tiloihin, työkavereihin sekä saa tietoa aloituspäivää koskevista käytännön asioista, kuten esimerkiksi mistä saa avaimet ja kuka ottaa vastaan ensimmäisenä päivänä. (Lahti 2007, 46; Kupias ym. 2009, 103.)

Työsuhteen ja perehdytysjakson ensimmäisen päivän vastaanotto on tärkeä tilanne uudelle työntekijälle. Hyvällä vastaanotolla luodaan positiivista mielikuvaa työyksiköstä sekä työstä, jonka kautta työntekijälle tulee tunne, että täällä on hyvä olla. Onnistunut vastaanotto vaatii sen, että uuden työntekijän aloittamisesta on avoimesti informoitu koko työyhteisöä. (Kupias ym. 2009, 76, 103 - 104.)

Perehdytysjakso voidaan jakaa kahteen osaan: alussa annettavaan yleisperehdytykseen sekä työnopastukseen (Kupias ym. 2009, 19; Ketola 2010, 101; Frisk 2005, 42). Yleisperehdytys pitää sisällään usein yleistä informaatiota organisaation toiminnasta ja strategiasta sekä keskeisistä toimintamalleista. Yleisperehdytys voidaan järjestää koko organisaation yhteisenä tiedotustilaisuutena, jos samaan aikaan aloittaa useampi uusi työntekijä. (Ketola 2010, 102 - 30.) Työnopastuksesta tarkemmin kohdassa 2.1.3. Työnopastus.

Perehdyttämisyksikön pituuteen vaikuttaa useampi asia: työtehtävän sisältö ja luonne, työntekijän tämänhetkinen ammatillinen osaaminen, aikaisemmasta työstä saatu kokemus sekä ikä (Österberg 2015, 116; Peltokoski 2016, 38). Varsinaiseen perehdyttämiseen käytettävä aika voi olla lyhempi, jos yksiköllä on käytössään hyvin organisoitu perehdytysohjelma sekä nimetty perehdyttäjä. Aina ei perehdytystä pystytä toteuttamaan suunnitellun mukaisesti. Työyksikössä tapahtuneet äkilliset muutokset, kuten sairauspoissaolot, aiheuttavat sen, että uusi työntekijä voi joutua siirtymään vahvuuteen kesken perehdytyksen. (Lahti 2007, 38, 57 - 58.) Keskimääräisesti sairaanhoitajien perehdytysjakson pituus on 2,4 päivää erikoissairaanhoidon yksiköissä (Peltokoski 2016, 21).

Perehdyttämisyksikön jälkeen tarkoitus olisi, että uusi työntekijä pystyisi melko itsenäisesti työskentelemään työtehtävänsä mukaisesti. Tässä vaiheessa työsuhdetta ei kuitenkaan kaikkea tarvitse tietää, kysymällä ja tekemällä oppii lisää. (Kupias ym. 2009, 109.) Perehdyttämisen voidaan katsoa onnistuneen, kun uusi työntekijä kykenee muutaman kuukauden jälkeen työsuhteen aloittamista itsenäiseen ja tehokkaaseen työskentelyyn (Ketola 2010, 97).

2.1.2 Perehdytyksen roolit

Uuden työntekijän perehdytyksestä vastaavien roolit ovat pääsääntöisesti jakautuneet kolmen osapuolen välille: esimiehen, perehdyttäjän sekä perehtyjän itsensä. Näiden lisäksi myös koko työyhteisö on tärkeässä osassa perehdytyksen onnistumisessa. (Kupias 2009, 46 - 48; Ketola 2010, 162; Miettinen ym. 2006, 65 - 66.) Koska rekrytointi kuuluu tärkeänä osana perehdytysprosessiin, yhdeksi rooliksi on vielä nostettava organisaation henkilöstöpalvelut. Henkilöstöpalveluiden rooli perehdytyksessä on rekrytointiprosessin järjestämisessä

sekä organisaatioita koskevien yleisohjeiden ja toimintamallien päivittämisessä ja niiden välittämisessä uudelle työntekijälle. (Ketola 2010, 163; Kupias ym. 2009, 49.) Tässä opinnäytetyössä henkilöstöpalveluista käytetään nimitystä rekrytointiyksikkö.

Päävastuu perehdytyksen järjestämisestä on aina lähiesimiehellä. Lähiesimies suunnittelee perehdytyksen kokonaisuuden, vastaa perehdytyksen riittävästä resursoinnista sekä työntekijöiden osaamisen arvioinnista ja seurannasta. (Miettinen ym. 2006, 65 - 66; Kauhanen 2012, 150; Kupias ym. 2009, 94 - 98.) Esimiehen on hyvä olla vastaanottamassa uusi työntekijä tämän ensimmäisenä työpäivänä. Onnistunut vastaanotto luo pohjan yhteistyölle esimiehen ja alaisen välille. (Kupias ym. 2009, 58; Kilponen 2017, 45.) Esimiehen antamaa alkuohjausta varten tulisi varata aikaa ensimmäiselle päivälle; ohjauksen kesto riippuu paljon työntekijän tarpeesta (Kilponen 2017, 45). Esimerkiksi organisaatiossa jo työskentelevän, työyksikköä vaihtavan kanssa ei tarvitse käydä organisaation toimintaan liittyviä asioita läpi.

Kirjallisuuden mukaan oli vaihtelua siitä mitkä alkuohjauksen asiat kuuluvat lähiesimiehelle ja mitkä rekrytointiyksikölle. Pääsääntöisesti jaossa organisaatiota koskevat, yleiset asiat kuuluivat rekrytointiyksikön vastuulle ja työyksikköä koskevat, käytännön asiat lähiesimiehen vastuulle. Alkuohjauksessa tulisi työntekijän tietoon saattaa henkilöstöhallintoon liittyviä asioita, työntekijän velvollisuudet ja oikeudet, koulutuskäytännöt ja kehittämismahdollisuudet sekä työturvallisuusasiat ja salassapitovelvollisuudet. Lähiesimies hoitaa ennen työpäivän alkamista avaimien tilaukset sekä tietojärjestelmien tunnukset valmiiksi. Myös työyksikön ja työyhteisön konkreettinen esittely mielletään lähiesimiehen tehtäväksi. (Kilponen 2017, 45 - 46; Ketola 2010, 162.)

Perehdyttäjän merkitys perehdytyksen onnistumiselle on suuri. Perehdyttäjän olisi hyvä olla vahva käytännön työn osaaja, jolla on kokemusta ja mahdollisesti koulutusta perehdyttämisestä. Perehdyttäjäksi ei pitäisi valita yllättäen ketä tahansa työyhteisöstä. (Lahti 2007, 58.) Vastuu uuden työntekijän perehdyttämisen kokonaisuudesta tulisikin olla yhdellä nimetyllä työntekijällä. Perehdytyksen sisällön opetusta voidaan myös jakaa eri tavoin, kuten tehtäväkohtaisesti eri toimijoille erityisosaamisalueen mukaan. (Miettinen ym. 2006,

65 - 66; Kupias ym. 2009, 95; Frisk 2005, 42.) Esimerkiksi potilastietojärjestelmävastaavan pitämää opastusta pidetään tärkeänä osana perehdytystä (Kilponen 2017, 44). Työyksikköä koskevan perehdytysmateriaalin ajan tasalla pitäminen tulisi olla yksikön perehdytyksestä vastaavan työntekijän vastuulla (Miettinen ym. 2006, 65).

Työyhteisö nähdään tärkeässä roolissa uuden työntekijän sosiaalistamisessa organisaatioon sekä työyhteisöön. Tässä prosessissa työyhteisö toimii toimintatapojen, arvojen ja toimintakulttuurin viestin viejänä. Työntekijän sisäistäessä nämä tavat hän pääsee osaksi yhteisöä. Sosiaalistuminen on tärkeä vaihe uudessa työpaikassa, harvaa tehtävää pystyy tekemään täysin eristäytyneenä muista työntekijöistä. (Kjelin ym. 2003, 124.)

Uuden työntekijän myötä myös työyhteisö voi päästä oppijan rooliin. Perehtyjä katsoo yksikön toimintatapoja ja työn tekemistä uusilla silmillä, jolloin häneltä voi nousta hyviä ajatuksia ja kehittämisideoita. Kun työyhteisön ilmapiiri on luottamuksellinen, kunnioittava ja avoin kaikkien ajatuksille, on yhteisöllä paremmat mahdollisuudet oppia omasta toiminnastaan. Avoimella ilmapiirillä on selkeä vaikutus työviihtyvyyteen sekä työhyvinvointiin. (Österberg 2015, 147; Kupias ym. 2009, 78 - 79.)

Jotta perehtyminen voisi onnistua, vaatii se panostusta myös perehtyjältä itseltään. Perehtyjän aktiivinen informaation etsiminen, oppiminen konkreettisisissa tilanteissa sekä työskentelyn arvioiminen edistävät oman ammattitaidon kehittymistä ja ammatillista kasvua. (Ketola 2010, 155.)

Perehdytyksen roolien vastuut ja toimintamallit tulisi olla selkeästi kuvattuna. Epäselvyys roolien välillä voi aiheuttaa päällekkäistä työtä, informaatiokatkoksia sekä jopa ristiriitaisten toimintatapojen välittämistä uudelle työntekijälle. Tärkeää on, että prosessin eri roolihahmot toimivat saumattomasti yhteen, jotta uuden työntekijän perehdytysprosessi olisi sujuvaa. (Ketola 2010, 162 - 163; Kupias ym. 2009, 46, 49.)

2.1.3 Työnopastus

Työnopastuksella tarkoitetaan varsinaisen konkreettisen työn perehdyttämistä. Työnopastusta tarvitaan aina, kun työntekijä tulee uutena työyksikköön, työtehtävissä on tullut muutoksia tai kun työntekijä tulee pitkältä vapaalta (kuten äitiyslomalta) takaisin töihin. (Frisk 2003, 49; Kupias ym. 2009, 17 - 18.)

Työnopastuksen tavoitteena on, että uusi työntekijä pystyy toimimaan itsenäisesti työtehtävässään. Perehdytyksen alussa tiedon ja tuen tarve on suurimmillaan, mutta vähitellen työntekijän osaaminen ja vastuunotto työskentelystään lisääntyy. Voidaan sanoa, että perehdyttäjän työ on tehty, kun perehtyjä ei enää hänen apuaan tarvitse. (Kupias ym. 2009, 139.)

Ihmisen kyky ottaa uutta tietoa vastaan ja prosessoida sitä on rajallinen. Tiedon käsittely on yksilöllistä ja tähän vaikuttavat aikaisemmat tiedot ja kokemukset. (Kupias ym. 2009, 116 - 117; Ketola 2010, 164.) Haasteen perehdytykselle tuo se, ettei uutta työntekijää hukutettaisi informaatiotulvan alle, jolloin tiedon omaksuminen vaikeutuu. Yhtenä ratkaisuna tähän voisi olla se, että työntekijälle välitettäisiin informaatiota jo ennen työsuhteen alkamista. Näin työntekijä voi rakentaa itselleen alustavan käsityksen perehdytysprosessista ja sen sisällöstä. (Ketola 2010, 114, 164.)

Työnopastuksen onnistumisen kannalta perehdyttäjän nimeäminen on tärkeää. Perehdyttäjän tulisi olla käytännön työn osaaja, joka tuntee yksikön toimintamallit ja tehtävänkuvan. Perehdyttäjän motivoituneisuus uuden työntekijän opastukseen sekä taito tukea ja ohjata oppimista edesauttavat työnopastuksen onnistumista. (Frisk 2003, 49; Larson 2012, 26.) Työyksikön perehdytysvastuuta ei kannata säilyttää vain muutaman työntekijän harteille. Jakamalla perehdyttämisen roolia useammille työntekijöille tulevat perehdytyksen tavoitteet sekä perehdytysohjelma paremmin työyhteisön tietoisuuteen. Tämä lisää työntekijöiden sitoutumista perehdytysprosessiin. (Miettinen ym. 2006, 66; Kjelin ym. 2003, 165.)

Nimetty perehdyttäjä vaikuttaa positiivisesti uuden työntekijän kokemukseen perehdytyksestä. Perehdytysjakson tavoitteiden saavuttamiseksi on hyvä, että

perehdyttäjällä ja perehtyjällä olisi yhteisiä työvuoroja myös varsinaisen perehdytysjakson jälkeenkin. (Lahti 2007, 36 - 37.) Yhteiset työskentelyvuorot perehtyjän ja perehdyttäjän välillä edistävät myös hiljaisen tiedon siirtymistä sekä tehokkaiden työskentelytapojen välittymistä eteenpäin (Ketola 2010, 99 - 100). Perehdyttäjällä pitäisi olla aikaa toteuttaa perehdytystä, mutta useimmiten perehdytys tapahtuu oman perustehtävän ohella. (Lahti 2007, 40.)

Työn oppimisen kannalta oleellista on myös perehtyjän oma aktiivisuus ja halu kehittyä. Tietoa ei voida vain siirtää henkilöltä toiselle, vaan vastaanottajan on itse muodostettava opetetuista asioista kokonaisuus itselleen. (Kupias ym. 2009, 116 - 117.) Uuden työntekijän aktiivinen rooli tiedonetsijänä ja sen prosessoijana edistää ammatillista kasvua (Ketola 2010, 155, 159).

Työnopastuksen jälkeen uuden työntekijän ja perehdyttäjän suhde voi jatkua mentoroinnilla. Mentoroinnilla tarkoitetaan kahden työntekijän vuorovaikutteista ja tavoitteellista suhdetta, jossa kokeneempi työntekijä antaa tukea ja ohjausta kehitysvaiheessa olevalle työntekijälle. Avoimen ja tasavertaisen suhteen avulla myös kokeneempi työntekijä voi päästä oppimaan. Mentorointi luo mahdollisuuksia keskustella ja vertailla kokemuksia. Näin tilanteiden läpikäymisen kautta ihminen oppii ja kehittyy. (Frisk 2005, 58.)

2.1.4 Perehdytysuunnitelma

Perehdytystä voidaan kuvata prosessina, jolloin perehdytyksen eri vaiheet ja niiden toimijat kuvataan ja prosessille tehdään selkeä, etenevä suunnitelma (Ketola 2010, 107). Hyvin organisoitu perehdytysuunnitelma toimii perehdytysprosessin selkärankana. Valmiin suunnitelmapohjan avulla perehdytysprosessissa on selkeä edetä ja ohjaus tapahtuu laadukkaasti. Hyvin suunniteltu perehdytysuunnitelma tukee yksiköiden perehdyttämisen kehittämistä, on helppokäyttöinen sekä helposti päivitettävissä. (Frisk 2005, 42; Ketola 2010, 107 - 108; Österberg 2015, 118.)

Perehdytysuunnitelman teko koko organisaation käyttöön on helpompaa, mitä suurempi osa työntekijöistä tekevät samoin määritellyjä tehtäviä. Usein isoimpien organisaatioiden sisällä on eritasoisia yksiköitä, joiden toimintatavat

poikkeavat toisistaan. Tällöin perehdytys suunnitelman laatiminen yksikkötaoisesti on tarkoituksenmukaista. (Kupias ym. 2009, 87 - 88.)

Sisällöllisesti perehdytys suunnitelma tulisi sisältää keskeiset tehtävät ja toimintamallit työstä, työyksiköstä sekä organisaatiosta (Miettinen ym. 2006, 68; Ketola 2010, 71). Työturvallisuuskeskus (s.a.) on julkaissut perehdytyksen tarkistuslistan, johon työympäristön perehdytys suunnitelma voidaan pohjata. Tämän mukaan perehdytyksessä tulisi käydä läpi organisaation toiminta, rakenne ja strategia, organisaation toimintamallit ja -tavat, organisaation fyysiset tilat ja niissä kulkeminen, työvuoropelissäännöt, työaika ja palkkaus, turvallisuusasiat ja työterveydenhuolto, yksikön toimintamallit, tavat ja henkilökunta, oman tehtäväkuvan sisältö ja vaatimukset, kouluttautumismahdollisuudet, sisäinen viestintä sekä mahdollisesti muut asiat, kuten virkistystoiminta.

Jotta perehdyttämiseksi voidaan tehdä suunnitelma ja sen etenemistä pystytään seuraamaan ja arvioimaan, on perehdytykselle luotava tavoitteet. Perehdytysjakson jälkeen on hyvä käydä läpi, onko tavoitteisiin päästy, etenikö perehdytys suunnitelman mukaisesti ja olisiko jotain pitänyt tehdä toisin. Vastikään perehdytyksen saaneiden kokemukset on hyvä hyödyntää perehdytys suunnitelman kehittämisessä. (Kupias ym. 2009, 87; Työturvallisuuskeskus 2013; Ketola 2010, 112.)

Perehdyttämisen systemaattisen etenemisen avuksi voidaan suunnitella tsekilistat perehdyttäjälle sekä esimiehelle. Listojen avulla ennalta sovitut asiat tulee käytyä lävitse, jolloin perehdyttämisen prosessi on mahdollisimman tasapuolinen kaikille työntekijöille. (Kilponen 2017, 47; Ketola 2010, 107.) Myös perehtyjän on hyvä olla tietoinen perehdytys prosessin vaiheista, jotta hän pystyy aktiivisesti osallistumaan itsensä kehittämiseen ja informaation etsimiseen (Ketola 2010, 108).

Perehdytys suunnitelman ja siihen liittyvien materiaalien vieminen sähköiseen oppimisympäristöön tuo paljon etuja prosessin kulkuun. Sähköisen oppimisympäristön etuja on, että sitä voidaan hyödyntää ajasta ja paikasta riippumatta. Näin materiaali on aina käytettävissä ja tieto helpommin saavutettavissa kuin paperisista versioista. (Lillia 2010, 31; Rantalainen ym. 2006, 153.)

Organisaation yhteisten ohjeiden sähköinen työympäristö mahdollistaa materiaalin ajan tasalla pitämisen sekä oikeanlaisen sisällön varmistamisen jokaiselle työyksikkötasolle (Ketola 2010, 102). Verkkoperehdytys ei vähennä perinteistä vieriperehdyttämistä, vaan käytännön asioiden opettaminen vaatii fyysisistä perehdyttäjästä. Verkkoperehdytys toimiikin hyvänä tukimuotona kokonaisvaltaisessa perehdyttämisessä. (Laakso 2004, 53.)

2.2 Osaamisen johtaminen

Työntekijöiden osaaminen ja sen kehittyminen nähdään organisaation tärkeimpänä kilpailutekijänä. Haasteen tähän tuokin se, että millä tavalla saadaan työntekijät kehittämään itseään tehokkaasti ja nopeasti. (Viitala 2005, 5, 23, Rauramo 2012, 146.)

Tämän hetken työelämässä korostuu yhä enemmän vahvaa tiedollista osaamis pohjaa sekä päättelykykyä vaativat tehtävät. Työn tekemisen luonne on usein vaihtelevaa, monimutkaista sekä vahvasti muutoksien alla elämistä. Jos tämän lisäksi työntekijöiden vaihtelevuus on suurta, tulee ongelmaksi työyksikön osaamisen tason turvaaminen. (Osaamisen johtaminen...s.a., 13 - 14.) Työntekijöiden johtamisen ja heidän osaamisen kehittämisen pohjapilarina ovat aina organisaation strategia, visio ja arvot (Osaamisen johtaminen...s.a., 5; Viitala 2008, 5).

Työntekijän tietojen ja taitojen kautta muodostuu osaaminen, jonka pohjalta hän suorittaa annetun tehtävänsä tavoitteisiin tähdäten. Kirjallisuuden kautta saadun tiedon lisäksi osaaminen koostuu käytännön kokemuksesta sekä verkostoitumisen kautta saadusta tiedosta. Osaaminen antaa työntekijälle työssä onnistumisen ja siitä selviämisen tunteen. Tällä on suora vaikutus myös työntekijän työhyvinvointiin. Osaaminen on myös kilpailuvaltti työntekijälle itselleen. (Osaamisen johtaminen...s.a., 14; Rauramo 2012, 146.) Jokaisen työntekijän tulisi olla sisäistänyt organisaation strategiat ja visio sekä nähdä oma roolinsa näiden eteenpäin viejänä (Rauramo 2012, 147). Työntekijän tietämys näistä on kuitenkin usein melko puutteellista (Kivinen 2008, 194 - 195).

Suuri vastuu osaamisesta ja oppimisesta on lähiesimiehellä. Hän toimii oppimisen mahdollistajana ja kehittämiseen kannustajana sekä luo työympäristöön

tiedon jakamisen toimintakulttuuria. Jotta osaamista voidaan johtaa ja sitä lähteä kehittämään ja arvioimaan, on tämänhetkinen osaamisen taso selvitettävä ja määriteltävä tavoitteet eteenpäin. On tärkeää huomioida, mitä osaamista työyksikkö tarvitsee nyt ja tulevaisuudessa, jotta se pystyy suuntaamaan toimintaansa kohti organisaation visiota. (Rauramo 2012, 147 - 149.)

Perehdytysprosessiin ja sen vaiheisiin liittyy paljon odotuksia sekä työntekijän että esimiehen osalta. Perehdyttämisen toteutusta, työntekijän osaamista sekä tavoitteiden saavuttamista olisi hyvä arvioida säännöllisesti esimerkiksi kehityskeskusteluissa. Samalla voidaan luoda tavoitteet kehittymiselle eteenpäin. (Ketola 2010, 96; Rauramo 2012, 149.) Perehdytyksen onnistumisen arviointi esimiehen toimesta koetaan vähäiseksi. Työntekijät kokevat, etteivät saa riittävästi palautetta kehittymisestään. Tyytymättömyys arvioinnin puuttamiseen nousee varsinkin määräaikaisten sijaisten kohdalla esille. (Lahti 2007, 55.)

Haasteita osaamisen johtamiseen tuo myös eri sukupolvien työntekijöiden tuomat eroavaisuudet. Suurten ikäluokkien eläköityessä seuraavaksi työelämässä on valtaosa Y-sukupolven työntekijöitä. Y-sukupolvelle on ominaista oman itsensä kehittäminen, jatkuvan palautteen saamisen tärkeys sekä riittävän mielenkiintoinen ja haastava työ. Palautteen saaminen esimieheltä koetaan tärkeäksi tekijäksi oman osaamisen kehittämisen saralla. Y-sukupolven työntekijät ovat kiinnostuneet ammatillisesta kehittämisestä ja haluavatkin itse päättää kehitymissuuntansa. (Kylmälä 2015, 65.) Huonot kehittymismahdollisuudet sekä työn haastamattomuus voivat olla edistävänä tekijänä nuoren työntekijän työyksikön-, organisaation- tai/ja ammatinvaihtoaikaisiin (Flinkman 2014, 87).

2.2.1 Työntekijän sitouttaminen

Työntekijän sitoutumisesta organisaatioon puhutaan myös termillä *psykologinen suhde*. Mitä tiiviimpi psykologinen suhde työntekijällä on työpaikkaansa, sitä suurempi kynnyks on lähteä sieltä pois. (Viitala 2013, 85 - 88.)

Organisaatioon sitoutumiseen ja sen houkuttelevuuteen voidaan perehdyttämisen käytännöillä vaikuttaa suuresti. Kokonaisvaltaisella perehdytyksellä

(Peltokoski 2016, 26), nimetyllä perehdyttäjällä, hyvällä ja toimivalla perehdytysohjelmalla sekä tulovaiheen onnistuneella vastaanotolla on suuri merkitys uuden työntekijän positiiviseen kokemukseen (Lahti 2007, 49, 55). Näiden asioiden ontumisen lisäksi työn liiallinen kuormittavuus ja työhyvinvoinnin vähäinen huomiointi (Lahti 2007, 49, 55), työntekijöiden arvostamattomuus, johtamisongelmat sekä odotuksia vastaamaton työ vaikuttaa suoraan työyksiköstä tai organisaatiosta lähtemiseen (Viitala 2013, 88).

Jopa neljäsosa nuorista sairaanhoitajista ovat vakavasti harkinneet ammatinvaihtoa. Pääsääntöisesti ammatinvaihtoajatukset eivät johdu yksittäisestä asiasta vaan se on useampien tekijöiden summa. Muun muassa näitä tekijöitä ovat henkilökohtainen loppuun palaminen, huonot ammatilliset kehittymismahdollisuudet, työilmapiiriongelmat, työn vaativuus verrattuna annettuihin resursseihin, palkkaus sekä puutteellinen perehdytys. (Flinkman 2014, 86 - 89.)

Aina ei henkilökunnan vaihtuvuus ole huono asia. Uusien työntekijöiden mukana tuomat ideat ja innostus voivat kehittää työtä ja työilmapiiriä parempaan suuntaan. Kuitenkin liian suuri vaihtuvuus hankaloittaa työyksiköiden toimintaa. Tähän voidaan apua saada saumattomasta rekrytointijärjestelmästä, jonka yhteistyön avulla yksikön toiminnan laatu ja turvallisuus pystytään takaamaan (Viitala 2013, 88.)

2.2.2 Työhyvinvointi

Vuonna 2019 eläkkeelle jääneiden (sekä sairas- että vanhuuseläkkeelle) työntekijöiden keskimääräinen työuran pituus oli 36,5 vuotta (Työeläkeindikaattorit 2020, 14). Koska työn parissa vietetään suuri osa elämästä, on työhyvinvoinnilla suuri merkitys. Jokaisen ihmisen hyvinvointi koostuu yksilöllisistä asioista; niihin vaikuttavat muun muassa omat arvot, persoonallisuus sekä työn ja vapaa-ajan vuorovaikutus. (Rauramo 2012, 10.)

Hyvinvoivassa organisaatiossa työntekijät työskentelevät tehokkaammin sekä kehittävät itseään ja työtä. Työhyvinvoinnilla on merkitystä työyksikköön sitoutumisessa sekä organisaation houkuttelevuudessa. (Viitala 2013, 229 - 230.) Työhyvinvointiin panostamiselle organisaatio hyötyy myös taloudellisesti, kuten sairauspoissaolojen ja henkilökunnan vaihtuvuuden vähentymisenä.

Vaikka lähiesimies onkin tärkeässä roolissa työhyvinvoinnin edistämisessä, ei kokonaisuutta voida kuitenkaan kaataa yhden tekijän harteille. Työhyvinvointi vaatii esimiehen lisäksi panostusta myös yksilöltä, työyhteisöltä sekä organisaatiolta. (Terävä ym. 2011, 7; Viitala 2013, 229 - 230.)

Työhyvinvointia voidaan tarkastella viiden tason kautta. Tasot kuvastavat ihmisen perustarpeita, joiden tyydyttäminen tapahtuu hierarkkisessa järjestyksessä. Tasojen avulla yksilön, työyhteisön sekä organisaation työhyvinvointia voidaan lähteä kehittämään. Työhyvinvoinnin tasot ovat terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja osaaminen. (Rauramo 2012, 12 - 16.)



Kuva 1. Työhyvinvoinnin tasot (Rauramo 2012, 15)

Perehdyttämisen ja uuden työntekijän työssä jaksamisen näkökulmasta jokainen työhyvinvoinnin porras nousee tärkeänä esille. Työhyvinvointiin vaikuttavat ihmisen fyysisten tarpeiden tyydyttäminen (mm. liikunta, ravitsemus ja lepo) sekä esimerkiksi työn kuormittavuuden vähentäminen (Rauramo 2012, 25 - 26), turvallisuuden tunne niin työympäristön (ergonomia, apuvälineet, riskien kartoitus), syrjimättömän ja tukevan työyhteisön että taloudellisen pysyvyyden (riittävä toimeentulo, työn säilyvyys) näkökulmasta (Rauramo 2012, 69 - 72, 86), positiivinen ja luottamuksellinen työyhteisö itsetunnon vahvistajana ja työn tuloksellisuuden lisääjänä (Rauramo 2012, 104 - 106; Suonsivu 2011,

58 - 60), muilta saatu arvostus (mm. palkitseminen, huomioiminen) ja oman itsensä arvostaminen (Rauramo 2012, 124 - 125) sekä itsensä toteuttaminen ja osaamisen lisääminen/ ylläpitäminen (Rauramo 2012, 145).

Työympäristön muuttuneet olosuhteet, kuten kiire, vähäinen resurssi, työmäärän hallitsemattomuus ja aikapaineet, lisäävät työn rasittavuutta ja laskevat työhyvinvointia. Kun stressi työn hallitsemattomuudesta nousee liian korkealle, on työntekijä herkempi muun muassa unettomuudelle, masennukselle sekä työuupumukselle. (Manka ym. 2016.) Terveystieteiden alalla työpahoinvointi on todettu olevan osatekijänä ammatinvaihtoaikaisiin (Flinkman 2014, 86 - 89).

3 TOIMEKSIANTAJAN KUVAUS

Etelä-Savon sosiaali- ja terveystieteiden kuntayhtymä eli Essote on vuoden 2017 alussa perustettu organisaatio, joka yhdistää seitsemän kunnan perusterveydenhuollon sekä yhdeksän kunnan erikoissairaanhoidon palvelut saman organisaation alle, pois lukien työterveys- sekä ympäristöterveydenhuollon. Essoten perustamisen taustalla on valtakunnallinen maakunta- ja sote-uudistus. (Essote 2015, 1 - 3; Essote 2018b, 1.)

Vuonna 2019 käynnistettiin sote-uudistuksen valmistelut, jonka myötä Suomeen perustetaan 21 hyvinvointialuetta/sote-maakuntaa ja HUS-maakuntayhtymä. Näiden hyvinvointialueiden vastuulla on järjestää alueensa sosiaali- ja terveyshuollon palvelut sekä perusterveyden huollon että erikoissairaanhoidon osalta. Sote-uudistuksen tavoitteena on mahdollistaa väestölle yhdenmukaiset palvelut sekä vähentää terveys- ja hyvinvointieroja. Uudistuksen tavoitteena on myös helpottaa varsinkin perusterveydenhuollon palveluiden saatavuutta, painottaa palveluja sairauksien ennaltaehkäisyyn sekä taata sote-henkilökunnan riittävyys. Uudistuksella tavoitellaan myös kustannusten kasvun vähentämistä. (Sote-uudistus 2020.)

Opinnäytetyön kohdeyksikkönä on Mikkelin keskussairaalassa sijaitseva konservatiivinen osastoalue. Konservatiivinen osastoalue syntyi vuoden 2017 alussa, jolloin kolme osastoa yhdistettiin yhdeksi kokonaisuudeksi: sisätautien

ja keuhkosairauksien vuodeosasto 34, neurologian vuodeosasto 24 sekä perusterveydenhuollon akuuttiosasto 26. Kesällä 2019 osastot muuttivat fyysisesti ”saman katon alle”, jolloin alueelle perustettiin viisi osaamistiimiä: yleislääketieteen tiimi, sisätautien tiimi, neurologian ja kardiologian tiimi, keuhkosairauksien tiimi sekä hematologian tiimi. Osastoalueella toimii 1 osastonhoitaja sekä 2 apulaisosastonhoitajaa, joiden alaisuudessa on noin 100 hoitotyöntekijää. Konservatiivisella hoidolla tarkoitetaan ”säästäväillä ja rajotetuilla menetelmillä annettua hoitoa, usein muu kuin leikkaushoito” (Duodecim 2017).

Tässä opinnäytetyössä esimiehelle kuuluvat tehtävät sekä rooli voivat olla konservatiivisen osastoalueen osastonhoitajalle tai apulaisosastonhoitajille kuuluvia. Esimiestyöstä ja sen vastuualueista on laadittu erillinen sopimus osapuolien välille. Pääsääntöisesti konkreettisen perehdytyksen suunnittelu ja mahdollistaminen (kuten alkuperehdytys, avainten ja tunnusten anominen, perehdyttäjän valitseminen ym.) kuuluvat konservatiivisen osastoalueen apulaisosastonhoitajien tehtäviin.

Jo vuodesta 2017 lähtien osastojen toimintatapoja on päivitetty ja pyritty yhtenäistämään samanlaisiksi, jotta henkilökunnan liikkuminen osastojen välillä oli helpompaa sekä esimiestyö selkeämpää. Vuoden 2019 muuton aikana/jälkeen on siirrytty täysin yhteisiin toimintamalleihin liki kaiken toiminnan osalta.

3.1 Perehdyttäminen organisaation strategiassa

Henkilöstön kehittäminen pohjautuu aina organisaation strategiaan, visioon sekä arvoihin (Osaamisen johtaminen...s.a., 5). Essoten organisaatiostrategia painottuu kolmelle alueelle: kansallisesti tunnettu toimija ja aktiiviset kumppanuudet, vaikuttavat palvelut sekä uudistumistaitoinen henkilöstö. Strategian tarkoitus on mennä kohti organisaation visiota ”Muutoksella tulevaisuuteen eteläsavolaisten kanssa”. (Essote 2020.)

Perehdyttämisen ja henkilökunnan osaamisen näkökulmasta strategiasta nousee esille arvo **osaava**. Essote lupaa varmistaa henkilökunnan osaamisen sekä mahdollistaa työntekijöiden ammatillisen kehittymisen. Perustehtävän

hallitsemiseen, osaamisen tasoon ja onnistuneeseen rekrytointiin panostetaan. Työhyvinvoinnin edistäminen ja työyhteisön hyvinvointi nousevat tärkeänä esille. (Essote 2020.)

Henkilöstöstrategian tarkoituksena on tukea organisaation strategian toteutusta (Viitala 2013, 50). Essoten viimeisin henkilöstöohjelma on vuosille 2018 - 2019. Strategisten linjausten lisäksi henkilöstöohjelmassa painotetaan uusien työntekijöiden vastaanottoon ja perehdytykseen sekä organisaation positiivisen imagon näkymiseen. Myös henkilöstön osaamisen kehittäminen ja työtyytyväisyyden lisääminen nähdään tärkeänä osana Essoten henkilöstöohjelmassa. (Essote 2018.)

3.2 Perehdytyksen nykytilanne konservatiivisella alueella

Vuoden 2017 osastojen yhdistymisen jälkeen konservatiivinen alue on yhdenmukaistanut useimpia toimintamallejaan, mutta perehdyttäminen ja siihen liittyvät materiaalit ovat vielä hajanaista. Yksittäisiä ohjeita on päivitetty pikkujalaa, mutta osastoalueella on edelleen vanhojen osastojen omia perehdytysrunkoja käytössä. Näitä ei ole ennätetty päivittämään tämänhetkiseen tilanteeseen sopivaksi. Perehdytysohjelmat ovat monisivuisia, ja niihin on lisätty kaikki asiat, jotka liittyvät hoitotyöhön osastolla.

Viimeisen vuoden ajan henkilöstön vaihtuvuus on ollut melko suurta. Vaihtuvuuteen ovat vaikuttaneet muun muassa eläköitymiset sekä määräaikaisten työntekijöiden lähteminen muualle töihin. Suuren haasteen perehdytyksen järjestämiselle tuo kesäsijaiset, joita koko konservatiiviselle alueelle tulee noin 20 joka kesä. Melkein kaikki kesäsijaiset ovat hoitoalan opiskelijoita.

Perehdytyksen kulku on vakioitunut seuraavanlaiseksi: ennen työsuhteen aloittamista työntekijälle lähetetään sähköpostitse uudet työvuorot, tarvittaessa lääkehoitokoulutuksen ohjeistus, osastoalueen kirjallista perehdytysmateriaalia sekä tieto avainten ja toimikortin/henkilöstökortin hakemisesta. Esimies lähettää nämä materiaalit. Ensimmäinen päivä alkaa sillä, että esimies käy noin kahden tunnin ajan yleisiä asioita läpi, muun muassa työaika-asiat, poissaolojen ilmoittamiset sekä työvuoroihin liittyviä asioita. Esimies tutustut-

taa uuden työntekijän tarvittaessa taloon ja työyksikköön sekä käydään hake-
massa avaimet. Esimiehen alkuperehdytyksen jälkeen työntekijä menee pe-
rehdyttäjän mukaan iltavuoroon ylimääräiseksi. Uudelle työntekijälle on pää-
sääntöisesti suunniteltu 5 perehdytyspäivää, jolloin hän ei ole osastovahvuus-
dessa mukana.

Suunnitellun perehdyttämisen onnistumiseen vaikuttavat monet asiat, kuten
osastojen vaihtelevat tilanteet ja työntekijöiden sairastumiset. Äkkinäisten ti-
lanteiden vuoksi olemme joskus joutuneet siirtämään perehdytyspäivällä ole-
van työntekijän yllättäen vahvuuteen. Myös perehdyttäjä on voinut vaihtua
useampaan kertaan viikon aikana, ja aina ohjausta ei ole pystytty ennakoii-
maan työvuorojen suunnitteluvaiheessa.

Konservatiivisen osastoalueen perehdytysmateriaalista nousee kaksi selkeää
ongelmaa. Ensimmäinen on materiaalin laajuus, epäjärjestelmällisyys ja entis-
ten osastojen omien perehdytysrunkojen päivittämättömyys yhdenmukaiseksi.
Paljon asioita on perehdyttäjän sekä esimiehen muistin varassa, koska sel-
keää etenemispolkua ei ole. Tämän lisäksi materiaalia on niin paljon, että sen
läpikäyminen viikon perehdytysjaksolla on liki mahdotonta. Toinen iso on-
gelma on materiaalin lähettäminen ennen työsuhteen alkamista. Tämä aiheut-
taa paljon työtä esimiehelle, varsinkin siinä vaiheessa, kun työntekijöitä tulee
useita samaan aikaan.

4 TARKOITUS JA TAVOITE

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää konservatiivisen osastoalueen pereh-
dytysprosessia aikatauluttamalla informaation välitystä, perehdytyksen rooleja
ja vastuita selkeyttämällä sekä luomalla tsekkilistat perehdytyksen osapuolille.

Uudelle työntekijälle annettavan informaation aikatauluttamisella on tarkoitus
vähentää varsinaiselle perehdytysjaksolle kohdistuvaa tietokuormitusta. Näin
uusi työntekijä pystyy laajemmin keskittymään käytännön asioiden opetteluun
ennen vuorovahvuuteen siirtymistä. Perehdytyksen roolien ja vastuiden sel-
keyttämisen tarkoitus on vähentää päällekkäistä työtä sekä luoda mahdolli-
suudet saumattomaan yhteistyöhön osapuolien välille. Tsekkilistojen tarkoituk-
sena on tukea perehdytysprosessin etenemistä loogisessa järjestyksessä

sekä toimia perehdytyksen osapuolien muistin tukena. Lisäksi tässä opinnäytetyössä on myös tarkoituksena kartoittaa konservatiivisen osastoalueen perehdytyksen tämänhetkinen tilanne. Kartoituksen avulla saadaan selville lähtökohdat, josta perehdytyksen prosessia lähdetään kehittämään.

Opinnäytetyön tavoitteena on mahdollistaa tasapuolinen ja tasalaatuinen perehdytys kaikille konservatiivisen osastoalueen työntekijöille. Selkeän roolituksen ja toimintamallin avulla perehdytys on suunnitelmallista sekä kokonaisvaltaista. Kattavan, selkeän ja oikea-aikaisen perehdytysprosessin avulla konservatiivinen osastoalue saa kilpailuedun, jota voidaan hyödyntää työntekijämarkkinoilla. Kokonaisvaltaisen perehdytysprosessi on myös avaintekijänä työntekijöiden sitoutumisessa työyksikköön sekä organisaatioon.

5 OPINNÄYTETYÖ TUOTEKEHITYSPROJEKTINA

Organisaatioissa tapahtuvaa toiminnan kehittämistä eli kehittämistyötä tapahtuu jatkuvasti. Kehittämistutkimuksen tarkoituksena on yhdistää kehittämistyö sekä tutkimus. Kehittämistutkimuksen taustalla on aina teoriatieto. Uutta ja luotettavaa tietoa etsitään erilaisten tieteellisten tutkimusmenetelmien avulla. Tutkimusmenetelmät valitaan kehittämisen kohteen sekä tilanteen mukaan. Kehittämistutkimuksen kohteeksi käyvät muun muassa prosessit, palvelut sekä tuotteet. (Kananen 2012, 19 - 21.)

Projekti koostuu määritellyistä henkilöistä ja resursseista, joiden puitteissa on suoritettava annettu tehtävä. Projektilla on selkeä tavoite, aikataulut, suunnitelma, reunaehdot sekä johtaminen. (Kettunen 2009, 15 - 16; Ruuska 2005, 18 - 19.) Projekti on kokonaisuus, jolla on tarkasti määritelty alku ja loppu. Tässä välissä on useita projektin osavaiheita, jotka voivat edetä päällekkäin. Tämä tarkoittaa sitä, että jo päättyneeseen vaiheeseen voidaan tarvittaessa palata myöhemmin. (Ruuska 2005, 22 - 23.)

Jotta projekti pysyy annettujen resurssien ja aikataulun puitteissa sekä suuntaa kohti tavoitetta, on projektilla oltava selkeä johtaminen. Projektipäällikkö vastaa projektin läpiviemisestä, projektin suunnitelmallisuudesta, projektiryhmän johtamisesta sekä asiakkaan huomioimisesta projektin aikana. Jotta ta-

voitteisiin päästään, on projektipäällikön työskentelyn oltava täsmällistä, päämäärätietoista ja rohkeaa. Projektipäällikön on kyettävä johtamaan ihmisiä sekä hoitamaan useita asioita samanaikaisesti. Projektipäällikön tehtävänä on delegoida töitä projektiryhmälle, mutta pienemmissä projekteissa hän osallistuu myös toteutusvaiheiden työstämiseen. (Kettunen 2009, 29 - 39; Ruuska 2005, 123 - 129.)

Tuotekehitys on monivaiheinen projekti, jonka tarkoituksena on kehittää organisaatioon täysin uusi tuote tai päivittää vanhaa tuotetta. Jatkuva uudistaminen on tärkeää, jotta organisaation toiminta olisi ajankohtaista ja kilpailukykyistä. (Jokinen 2010, 9 - 10.) Kun on kyseessä yksittäinen tuote, jolla on omat tavoitteet, rajattu aikataulu ja resurssi, käytetään siitä nimitystä tuotekehitysprojekti (Hietikko 2015, 45). Tuotekehitysprojekti voidaan jakaa neljään vaiheeseen: aloitusvaihe, luonnosteluvaihe, tuotteen kehittämisvaihe sekä viimeistelyvaihe (Jokinen 2010, 14; Jämsä ym. 2001, 28).

Koska tämän opinnäytetyön lopputulos on konkreettinen tuote, toimii tuotekehitysprosessi luontevimpana kehittämismenetelmävalintana. Tuotteella tarkoitetaan erilaisia palveluita, konkreettisia tavaroita tai esimerkiksi informaatiota. Tavoitteena tuotteelle on, että se viime kädessä tuo suoraa tai epäsuoraa hyötyä organisaation palvelujen loppukäyttäjille, sosiaali- ja terveysalalla asiakkaille/potilaille. (Jämsä ym. 2001, 13 - 14; Hietikko 2015, 19 - 20.) Tässä tuotekehitysprojektissa terveydenhuollon asiakkaat eivät ole ensisijaisia tuotteen käyttäjiä, mutta saavat työntekijöiden osaamisen kautta hyötyä tästä tuotteesta.

5.1 Aloitusvaihe

Tuotekehitykselle olennaista on se, että projekti lähtee aina selkeästä tarpeesta tuotteelle ja sen kehittämisellä on realistiset toteutumismahdollisuudet. Idea kehitettävästä tuotteesta voi tulla esimerkiksi käyttäjäpalautteen kautta. (Jokinen 2010, 17 - 18; Hietikko 2015, 46.)

Tarve konservatiivisen osastoalueen perehdytysprosessin kehittämiseksi nousi selkeästi esille varsinkin osastojen yhdistymisen jälkeen. Palautetta on tullut useammalta perehdytysprosessiin osallistuvilta. Prosessin osapuolten roolit

ovat epäselviä, mikä aiheuttaa paikoin päällekkäistä työtä tai jopa jonkin asian kokonaan unohtamisen. Informaatiota on hajanaisesti eri paikoissa, eikä sitä ole jaoteltu selkeästi. Perehdytykseen liittyvää informaatiota on melko hyvin päivitetty, mutta päivitykset ovat tapahtuneet irrallisina prosessista ja niiden määrä on suuri. Pääsääntöisesti suurin informaatioähky kohdistuu varsinaiselle perehdytysjaksolle, joka on yleensä vain 5 työpäivän mittainen. Osa informaatiosta on alueen käytäntöihin liittyvää, osa organisaation määrittelemiä asioita.

Toimeksiantaja on tuonut esille toiveita perehdytystoiminnan kehittämistä:

- Yhdenmukainen perehdytysprosessi koko konservatiiviselle osastoalueelle.
- Perehdyttäjän, perehdyttäjän sekä esimiehen roolit ja vastuut. Jokaiselle selkeä tsekkilista (max. A4-kokoinen), jonka mukaan perehdytys toteutetaan.
- Perehdytysprosessin aikana annettavan informaation jakaminen alueisiin ennen työsuhteen alkua, perehdytysjakson aikana sekä perehdytysjakson jälkeen.
- Materiaalin vieminen sähköiseen oppimisympäristöön, josta se on helposti muokattavissa ja luettavissa.

Lähden tässä opinnäytetyössäni kehittämään kolmea ensimmäistä kohtaa toimeksiantajan toiveista. Niiden pohjalta nouseekin seuraavanlaiset kysymykset:

- Asiat, joita uusi työntekijä tarvitsee. Mitkä ovat oleellisia asioita perehdytyksessä työn tekemisen kannalta?
- Vaiheet, joissa uusi työntekijä näitä asioita tarvitsee. Mikä on tärkeää missäkin vaiheessa prosessia?
- Roolitus, joka määrittää vastuun jokaiselle perehdytyksen osapuolelle. Mitkä asiat kuuluvat kenenkin vastuulle?

Työntekijän tarvitsemilla asioilla tässä tarkoitetaan informaatiota, esineitä, koulutuksia sekä tietoa. Rajaan tässä kohtaa työstäni pois materiaalin viemisen sähköiseen oppimisympäristöön, tämä voisi kuitenkin olla hyvä jatkotyös-

töidea opinnäytetyöni jälkeen. Tämän opinnäytetyön pohjalta tulevaa materiaali hyödynnetään vakituiseen toimeen tulevien sekä määräaikaisten sijaisten perehdytyksessä.

Kun tarve kehitettävälle tuotteelle on noussut esille, laaditaan siitä kehitysehdotus (taulukko 1). Kehitysehdotus pitää sisällään tuotteen kuvauksen, sen tekniset ja taloudelliset edellytykset, kehittämiseen käytettävä resurssi sekä aikataulu (Jokinen 2010, 20 - 21).

Taulukko 1. Konservatiivisen osastoalueen perehdytysmateriaalin kehitysehdotus

Kehitettävä tuote: Perehdytysprosessikuvaus ja tsekkilistat
Kuvaus: Konservatiivisen osastoalueen perehdytyksen prosessikuvaus. Perehdytyksen osapuolille helppokäyttöiset tsekkilistat toiminnan tueksi.
Tekniset edellytykset: Prosessikuvaus ja tsekkilistat suunnitellaan sähköiseen muotoon. Tulevaisuudessa tarkoitus siirtää sähköiseen oppimisympäristöön, johon mahdollista päästä ennen työsuhteen alkamista.
Taloudelliset edellytykset: Ei kustannuksia
Käytettävä resurssi: Projektipäällikkö vie projektia eteenpäin omalla ajalla. Työntekijöiden ja esimiesten osallistuminen aineistonkeruumenetelmiin (aivoriihin, haastattelu, kysely) tapahtuu työajalla, kyselyn voi täyttää myös omalla ajalla.
Aikataulu: Projekti on alkanut helmikuussa 2018. Valmis tuote luovutetaan toimeksiantajalle keväällä 2021.

Lopullisen päätöksen tuotekehitysprojektin aloittamisesta tekee yleensä organisaation johto. Kehitettävän tuotteen vaikutusalueen mukaan päätöksen voi tehdä myös alempi esimiestaso. (Jokinen 2010, 20 - 21.) Koska opinnäytetyö liittyy pääsääntöisesti konservatiivisen osastoalueen toiminnan kehittämiseen, alueesta vastaava osastonhoitaja tekee lopullisen päätöksen kehitystyön aloittamisesta. Osastonhoitaja allekirjoitti sopimuksen opinnäytetyön tekemisestä 28.3.2018.

Tuotekehitysprojektin seuraava vaihe on projektisuunnitelman tekeminen (liite 2). Projektisuunnitelman tarkoituksena on tuoda esille projektikokonaisuus. Projektisuunnitelmasta nousee esille projektin tausta ja tavoitteet, tavoiteltava lopputuotos, projektin eteneminen, projektin resurssit ja budjetti, aikataulutus, viestintäsuunnitelma sekä riskien kartoitus ja hallinta. (Hietikko 2015, 53 - 54). Projektisuunnitelman tulisi vastata kolmeen kysymykseen: miksi, mitä ja miten (Silfverberg 2007, 36).

Projektin aloitusvaiheessa kehittämisryhmääni kuuluvat konservatiivisen osastoalueen osastonhoitaja sekä toinen apulaisosastonhoitaja. Itse toimin toisena apulaisosastonhoitajana sekä tässä projektissa projektipäällikkönä. Projektin edetessä kehittämisryhmäni jäsenmäärä kasvaa kunkin alueen tarpeen mukaan. Uusien jäsenien mukaan tulo on esitetty myöhemmin opinnäytetyön vaiheissa. Opinnäytetyön suunnitelma on käyty läpi kehittämistyöryhmän kanssa keväällä 2018.

5.2 Luonnosteluvaihe

Kun kehittämistarve on määritelty ja päätös kehityksestä on tehty, päästään seuraavaksi luonnosteluvaiheeseen. Luonnosteluvaiheessa lähdetään etsimään kehitettävälle tuotteelle erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja analysoiden useiden näkökulmien kautta. (Jokinen 2010, 21.) Eri näkökulmien huomioimisella taataan tuotteelle laadukas lopputulos (Jämsä ym. 2001, 43). Ratkaisuvaihtoehtoja lähdetään hakemaan työntekijöitä osallistamalla, esimiesten haastattelulla sekä kyselyllä kesätyöntekijöille.

5.2.1 Työntekijöiden osallistaminen

Työntekijöiden osallistamisen tarkoituksena on saada vastausta kysymyksiin

- Mitä asioita uusi työntekijä tarvitsee?
- Missä vaiheessa asioita tarvitaan?
- Kuka on vastuussa asioiden välittämisestä?

Vapaassa ja positiivisessa ympäristössä tapahtuvilla luovilla ongelmanratkaisukeinoilla, kuten aivoriihellä, voidaan saada nopeasti yllättäviäkin vastauksia annettuihin kysymyksiin. Aivoriihen on tarkoitus löytää määrällisesti paljon ideoita, jolloin tutkittavaan ongelmaan voidaan saada uusia ja laadukkaita näkökulmia. (Jämsä ym. 2001, 35.)

Aivoriihi toimii erinomaisena välineenä tutkimusongelmiin, jotka ovat selkeitä ja joihin on olemassa paljon vaihtoehtoja. Aivoriihessä on aina vetäjä, joka huolehtii ideoiden jatkuvasta tuottamisesta rajoittamatta kuitenkaan kenenkään ideoita. Ideat voivat olla hyvinkin luovia, pääasia, ettei kenenkään ideaa kritisoida. (Jokinen 2010, 41 - 42.)

Koska uuden työntekijän perehdytykseen liittyviä asioita on paljon, toimii aivoriihimenetelmä erinomaisesti aineistonkeruumenetelmänä tässä vaiheessa. Varsinaista käytännön työtä tekevät ovat avainasemassa, kun lähdetään pohtimaan, mitkä asiat ovat tärkeitä työhön perehtymisen kannalta. Menetelmän avulla voidaan löytää jopa sellaisia asioita, joita ei aikaisemmin ole ollut uuden työntekijän perehdytysohjelmassa mukana.

Aivoriihi toteutettiin konservatiivisen osastoalueen osastotunnilla, johon aikaa oli varattu tunti. Aivoriiheen osallistui iltavuoro, jolloin vahvuus oli 11 hoitajaa + 3 esimiestä. Henkilökunnasta neljällä oli työkokemusta alle vuosi, ja seitsemällä työkokemus vaihteli vuodesta kymmeneen vuosiin. Aivoriihen aikaan osastoalue oli vielä jaettu kolmeen osastoon, joten osallistujia tuli kaikilta kolmelta osastolta. Projektipäällikkö toimi aivoriihen vetäjänä ja yksi esimiehistä avustajana. Ideointi toteutettiin post it -lappumenetelmällä, jolloin kaikkien työntekijöiden ajatukset saatiin kuuluviin eikä tunti mennyt pelkästään aktiivisten osallistujien väliseksi keskusteluksi.

Aivoriihi eteni kolmen vaiheen kautta. Ensimmäisessä vaiheessa työntekijät kirjoittivat post it -lapuille asioita (yksi asia/lappu), joita uusi työntekijä tarvitsee, kun hän aloittaa työt konservatiivisella osastoalueella. Asiat olivat tietoa, perehtymistä, esineitä tai koulutuksia. Laput liimattiin seinälle ja käytiin läpi. Toisessa vaiheessa seinälle tehtiin aikajana: aika ennen työsuhteen alkamista, perehdytyksen aikana sekä aika perehdytyksen jälkeen. Yhdessä työryhmän kanssa pohdittiin, missä kohtaa uusi työntekijä tarvitsee mitään asiaa, ja laput sijoitettiin oikealle kohtaa aikajanaa. Jos asian sijoittamisesta aikajanalla oltiin eri mieltä, asia vietiin kahden alueen rajalle. Kolmannessa vaiheessa aikajanalle tuli mukaan perehdytysprosessin osapuolet: perehtyjä, perehdyttäjä sekä esimies. Koska kirjallisuuden mukaan perehdytysprosessiin kuuluu muitakin osapuolia (kuten työyhteisö, rekrytointi yms.), lisättiin aikajanalle kohta: muu, kuka? Nyt asiat sijoitettiin aikajanalla sille osapuolelle, kenen vastuulle asian perehdyttäminen kuuluu.

Aivoriihestä saatu tuotos vietiin sähköiseen muotoon, josta kokonaisuuden tarkastelu oli selkeämpää. Koska aivoriihen työryhmä kattoi n. 20 % koko työyhteisöstä, puhtaaksi kirjoitetut janat vietiin osastojen kahvihuoneiden seinällä viikon ajaksi, jolloin jokaisella hoitotyöntekijällä oli mahdollisuus antaa uusia

ideoita sekä tarvittaessa siirtää asioita aikajanalla oikeaan kohtaan. Henkilöstön osallistamisen jälkeen projektipäällikkö kävi saadun materiaalin läpi ja kirjasi tuotoksen sähköiseen muotoon. Aivoriihestä ja sen jälkeisestä työntekijöiden osallistamisesta saatiin materiaalia runsaasti. Jotta aikajanat saatiin selkeiksi, yhdistettiin yksittäisiä asioita yhden ison nimikkeen alle. Esimerkiksi Sovellukset-sanalle kirjattiin kaikki käyttöjärjestelmät, jotka tulivat esille ja joita uusi työntekijä tarvitsee. Työntekijöiden osallistamisen kautta saatua materiaalia (liite 2) hyödynnettiin pohja-aineistona perehdytyksen prosessivauksen sekä tsekkilistojen teossa.

5.2.2 Esimiesten haastattelu

Haastattelu on paljon käytetty aineistonkeruumenetelmä kehittämistyössä. Haastattelu mahdollistaa syvällisemmän käsityksen kehitettävästä asiasta sekä uusia näkökulmia, mikäli kehittämiskohdetta on vain vähän tutkittu. Se minkälaista ja miten paljon tietoa tarvitaan kehittämistyön tueksi, vaikuttaa haastattelumuodon valintaan sekä kestoan. Haastattelun nauhoittaminen antaa haastattelijalle vapait kädet tarkkailulle. Nauhoitus toimii myös muistin tukena materiaalia läpi käydessä. Haastattelun nauhoittamiseen tarvitaan aina haastateltavan lupa. Haastattelu on vuorovaikutteista ja siinä haastattelija toimii tilanteen eteenpäin viejänä ja tiedon kokoajana ja haastateltava tiedon välittäjänä. Jotta vuorovaikutus on sujuvaa, osapuolien välillä on vallittava luottamus. (Ojasalo ym. 2015, 106 - 107.) Koska haastattelun tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon tietoa tutkitusta asiasta, on kysymykset hyvä välittää haastateltaville jo ennen haastattelua. Tämä myös selkeyttää haastateltaville tutkimuksen tarkoitusta. (Tuomi ym. 2009, 73.)

Konservatiivisen osastoalueen esimiesten haastattelu toteutettiin ryhmähaastatteluna. Haastatteluun osallistui osastonhoitaja sekä kaksi apulaisosastonhoitajaa. Ryhmähaastatteluun päädyttiin, koska alueen esimiehillä on erimittaiset kokemukset alueella työskentelystä (yhdeällä useita vuosia ja kahdella alle vuosi) ja perehdytysprosessin sisällön tunteminen on eritasoista. Näin haastatteluun saatiin paremmin keskustelua aikaan ja sisällöllisesti saatiin riittävän kokonaisvaltaista tietoa alueen perehdytystilanteesta sekä uusia näkökulmia sen kehittämiseen.

Esimiesten haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna. Teemahaastattelu on toimiva menetelmänä, kun halutaan esimerkiksi määritellä kehittämisalueen ongelmaa (Kananen 2012, 99). Teemahaastattelu koostuu ennalta suunnitelluista teemoista, joista keskustellessa voi nousta uusia kysymyksiä tai asioita. Teemahaastattelun kulku on siis joustavaa. (Kananen 2015, 148 - 149; Tuomi ym. 2009, 75.) Haastatteluun varattiin aikaa kaksi tuntia, ja se nauhoitettiin. Kaksi esimiehistä osallistui haastatteluun paikan päällä ja yksi etäyhteyden kautta. Suostumus opinnäytetyöhön osallistumisesta käytiin läpi suullisesti esimiesten kanssa.

Kirjallisuuden mukaan päävastuu kokonaisvaltaisen perehdytysprosessin järjestämisestä, riittävästä resursoinnista sekä työntekijöiden osaamisen seurannasta ja arvioinnista on aina lähiesimiehellä. Kokonaisvaltaisen perehdytys on merkittävä muun muassa työhön sitoutumisen, organisaation ja yksikön houkuttelevuuden sekä työhyvinvoinnin näkökulmasta. (Peltokoski 2016, 26; Miettinen ym. 2006, 65; Kauhanen 2012, 150; Kupias ym. 2009, 94.) Koska esimiehen toiminta perehdytysprosessissa on sen onnistumisen kannalta merkittävä, on hyvä nähdä konservatiivisen osastoalueen esimiesten näkemyksiä prosessin tämänhetkisestä tilanteesta, ajatuksia toiminnan kehittämisestä sekä perehdytysprosessin onnistumisen arvioinnista. Ennen haastattelua esimiesten tietoon saatettiin nämä kolme pääteemaa, jotta he pysyivät valmistautumaan haastatteluun. Tarkentavia kysymyksiä ei ollut, vaan haastattelun lomassa projektipäällikkö esitti tarkentavia välikysymyksiä.

Haastattelusta saatu aineisto lähdettiin analysoimaan sisällön analyysin avulla. Sisällön analyysin tarkoituksena on saada sanallinen, tiivis ja selkeä kokonaisuus aineistosta. Analyysi eteni aineistolähtöisesti, jolloin pääpaino on saadussa aineistossa (KvaliMOTV 2013). Sisällön analyysin voi kiteyttää seuraaviin vaiheisiin: päätös siitä, mikä aineistossa kiinnostaa, materiaalin läpikäyminen ja kiinnostukseen liittyvien asioiden erottelu muusta materiaalista, aineiston teemoittelu ja yhteenvedon kirjoittaminen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 104).

Haastattelun pohjalta saatiin kolme kiinnostavaa aluetta tutkittavaksi: konservatiivisen osastoalueen perehdytyksen nykytilanne, perehdytysprosessin seuranta ja arviointi sekä perehdytysprosessin kehittäminen. Haastatteluista

saatu aineisto käytiin läpi litteroimalla eli aukikirjoittamalla (Ojasalo ym. 2015,108; Kananen 2015, 160). Koska haastattelujen sisällöllä on suurin merkitys, litterointi suoritettiin suurpiirteisesti yleiskieltä käyttäen. Haastattelumateriaalia tuli yhteensä 16 sivua Arial-fontilla ja fonttikoolla 12.

Uuden työntekijän alkuvaihe perehdytyksessä on melko tarkkaan suunniteltu ja siihen liittyviä materiaaleja on työstetty ajan tasalle säännöllisesti. Prosessia ei ole kuitenkaan kuvattu tai kirjattu ylös, mitä kaikkea informaatiota uudelle työntekijälle tulisi välittää. Tämä listaus on ollut lähinnä esimiesten muistin varassa. Osastoalueella on tehty lista perehdytettävistä asioista, joka toimii perehtyjän muistilistana. Informaation jättäminen yhden tai kahden ihmisen muistin varaan heikentää suuresti prosessin sujumista sekä aiheuttaa lisätyötä kaikille osapuolille. Prosessin epäselkeys ja sen sujumattomuus aiheuttavat myös imagohaittaa työpaikalle.

Osastoalueen työnopastusjakso on usein viiden päivän mittainen ja sen aikana käydään läpi oleellisia asioita osastoalueen toimintamalleista aina tavaroiden sijoittumiseen asti. Alueella pyritään siihen, että jaksolla olisi vain yksi perehdyttäjä, mutta se on paikoin mahdotonta, koska työvuorojen suunnittelussa joudutaan ottamaan huomioon monta asiaa (kuten koulutukset ja toiveet), jolloin vuorot eivät yksikertaisesti satu kohdalleen. Jos perehdyttäjiä on useita, voi perehdytyksen kokonaisuus muuttua rikkonaisemmaksi, perehdytettäviä asioita voi jäädä käsittelemättä tai niitä käydään useasti läpi. Hajanaisella perehdytyksellä ei varmastikaan tehdä positiivista vaikutusta uuteen työntekijään.

”... ideaali olisi, että sama perehdyttäjä perehdyttää se viisi vuoroa, mutta listoja tehneenä se on välillä sula mahdottomuus... voi olla, että huonossa tapauksessa sen viiden päivän aikaan sillä on kolme eri ihmistä”

Perehdytysprosessin sujumista sekä perehtyjän oppimista ja osaamista ei systemaattisesti alueella seurata tai arvioida. Asioiden perehdyttäminen sekä niiden sisäistäminen on jäänyt kokonaan perehdyttäjän sekä perehtyjän vastuulle. Prosessille ei ole laadittu selkeitä tavoitteita, joita kohti suunnata. Työntekijöiden osaamisen dokumentointi on vähäistä, ja se keskittyy pääsääntöi-

sesti suoritettujen koulutusten seurantaan. Mitään suurempien kokonaisuuk-
sien osaamista, kuten esimerkiksi potilaan hoitamiseen tai kirjaamiseen liitty-
viä asioita, ei dokumentoida. Näiden kohdalla on lähinnä oletettu, että *”ne pe-
rusasiat tulee perehdytetyksi kaikille”*.

*”...niin kyllähän se jää sen perehdyttäjän vastuulle ja sen työntekijän vas-
tuulle, että minkälaisia asioita ne siellä käy läpi ja miten se uusi työntekijä op-
pii... en mä ainakaan ole ennättänyt kartoittaa sitä, että missä mallilla pereh-
tyminen on siellä kentällä.”*

Vastuu perehdytyksestä sekä työntekijöiden osaamisesta ja kouluttautumisen
mahdollistamisesta on aina esimiehellä. Jos esimiehellä ei ole mitään syste-
maattista työkalua työntekijöidensä osaamisen seurantaan ja arviointiin, on
yksikön ja sen toiminnan kehittäminen vaikeaa. Selkeän dokumentaation
avulla esimies pystyisi kartoittamaan työntekijöiden osaamista, perehdytyksen
tilaa sekä koulutustarvetta tulevaisuudessa. Tämän myötä esimiehet kykenisi-
vät paremmin hallinnoimaan alueen työntekijöiden osaamista ja voisivat olet-
taa, että perehdytyksessä käydään oikeat asiat läpi. Tämä toki vaatii myös
sen, että alueen työntekijät ovat sisäistäneet perehdytyskäytännöt ja sitoutu-
neet noudattamaan niitä.

Tällä hetkellä perehdyttäjän rooli päättyy työnopastukseen. Haastattelussa
pohdittiin sitä, että perehdyttäjän roolia tulisi lisätä jatkossa, jolloin perehtyjällä
olisi selkeä taho, johon tarvittaessa tukeutua. Perehdyttäjän merkitys perehty-
jän osaamisen arvioimisessa koettiin myös tärkeäksi. Alueen osastonhoitajalla
on kaikkiaan noin 80 välitöntä alaista, joten yksittäisen työntekijän kenttäosaa-
misen kartoittaminen koetaan paikoin vaikeaksi esimiehen toimesta. Tätä vai-
keuttaa myös selkeän dokumentaation puute.

Osastoalueen perehdytyksestä kerätään palautetta lähinnä työjaksonsa lopet-
tavilta työntekijöiltä. Usein palaute saadaan suullisesti ennen työjakson lope-
tusta. Esimies on kirjannut näissä keskusteluissa nousseet kehitysehdotukset
(koskien perehdytystä ja osastoalueen toimintaa) ylös ja tehnyt niistä koos-
teen alueen työntekijöille. Perehtyjältä perehdyttäjälle annettavaa palautetta
esiintyy jonkin verran, mutta sitä ei tapahdu systemaattisesti. On hyvin työnte-
kijäkohtaista, kuka antaa palautetta. Esimiehet pohtivat, että palautteen anto

olisi hyvä lisätä perehtyjän tsekkilistoihin, jolloin jokainen perehdyttäjä saisi palautetta toiminnastaan prosessissa.

Yhtenä kehitettävänä alueena haastattelussa nostettiin esille perehtyjän osaamisen arviointi. Tällä hetkellä ei systemaattista arviointijärjestelmää ole, mutta tätä haluttaisiin lähteä kehittämään. Pohdittiin, että arviointia voitaisiin laajentaa useampaan eri kohtaan prosessia sekä eri osapuolien välille. Myös palautetta perehdyttämisestä ja prosessin toimivuudesta voitaisiin lisätä näihin vaiheisiin.

5.2.3 Kysely kesätyöntekijöille

Koko tuotekehitysprojektin aikana tulisi aktiivisesti kerätä palautetta ja arviointia tuotteen kehittämisen vaiheista. Palautteen kerääminen sellaisilta käyttäjiltä, jotka eivät ole päässeet tuotteeseen tutustumaan aikaisemmin, antaa usein enemmän kuin käyttäjäpalautte tuotteen tuntevilta. (Jämsä ym. 2001, 80.) Myös prosessien kehittämisen kannalta on merkittävää, että prosesseja arvioidaan ja niiden vaikuttavuutta mitataan (JUHTA 2010, 3). Jotta konservatiivisen osastoalueen perehdytysprosessin kehittymistä voidaan arvioida, on tehtävä selvitys prosessin tämänhetkisestä tilanteesta.

Kysely on toimiva tutkimusmenetelmä, kun halutaan selvittää asioita suurelta ihmismäärältä. Kyselyn edut ovat myös sen tehokkuus ja nopeus. Kysely voidaan toteuttaa sähköisessä muodossa, jolloin se on myös edullinen. Vaatimuksena kyselyn järjestämiselle on aikaisempi tutkittu tieto, jonka pohjalta kysymykset koostetaan. Mittauksen kohteeseen kuuluvia kutsutaan perusjoukoksi. Perusjoukosta valitaan otos, jolle kyselytutkimus suunnataan (Ojasalo ym. 2015, 121 - 122, 128.)

Kyselylomakkeen huolellisella suunnittelulla ja esitestauksella on suuri merkitys kyselyn onnistumiselle. Suunnittelussa on huomioitava kyselyn täyttämiseen menevä aika, lomakkeen ulkonäkö, kysymysten looginen eteneminen, kysymysten selkeys sekä avointen kysymysten harkittu käyttö. (KvantiMOTV 2013; Kananen 2012, 135 - 137.)

Tässä kyselyssä perusjoukkona ovat kaikki konservatiivisen osastoalueen uudet/perehdytettävät työntekijät ja otoksena vuoden 2018 kesätyöntekijät. Kesätyöntekijät valikoituivat kyselyyn otokseksi, koska näin saatiin riittävän iso joukko osallistumaan kyselyyn. Myös vastikään perehdytyksen saaneet olivat sopivimpia vastaamaan perehdytyksen tämänhetkisen tilanteen selvittävään kyselyyn kuin ne, joiden perehdytyksestä on kulunut jo pidempi aika.

Konservatiiviselle osastoalueelle tulee kesäisin keskimäärin 20 kesätyöntekijää. Heistä suurin osa on hoitotyön opiskelijoita, jotka ovat olleet aikaisemmin työharjoittelussa tai töissä alueella. Vuoden 2018 kesätyöntekijät perehdytettiin vielä osastojen vanhojen perehdytysohjelmien mukaisesti. Koska osastoalueen perehdytysprosessia ei ole tässä välissä päivitetty (joitakin ohjeita on päivitetty), voidaan tämän kyselyn tuloksia vielä käyttää.

Kysely (liite 3) koostui sekä avoimista että strukturoimattomista kysymyksistä. Kyselyn kysymysten laadinnan pohjana käytettiin aikaisemmin tutkitusta tiedosta nousseita asioita kokonaisvaltaisesta ja onnistuneesta perehdytyksestä, kuten perehdytysmateriaali ja siitä saatu hyöty (Lahti 2007, 45 - 46; Ketola 2010, 114), vastaanotto ensimmäisenä päivänä (Kupias ym. 2009, 58; Kilponen 2017, 45), nimetty perehdyttäjä (Lahti 2007, 58) sekä perehdytyksen eteneminen suunnitelmallisesti (Frisk 2005, 42; Ketola 2010, 107 - 108). Kysely esitettiin viidellä osastoalueen työntekijällä, joiden kommenttien pohjalta muutamia kysymyksiä muutettiin selkeämpään ja paremmin ymmärrettävään muotoon.

Kysely suoritettiin sähköisesti Webropol-kyselynä. Kysely lähetettiin työntekijöille kesän lopussa, jolloin suurin osa oli jo lopettanut työsuhteensa. Kysely lähetettiin kaiken kaikkiaan 19 kesätyöntekijälle, joista kyselyyn vastasi 9 (47 %). Kyselyyn vastaamisesta muistutettiin kaksi kertaa, mutta tätä enempää ei vastauksia saatu. Avoimia kysymyksiä oli viisi ja strukturoituja kysymyksiä 17. Kysymysten käsittelyn olen jakanut perehdytyksen kolmeen vaiheeseen: aika ennen työsuhdetta (taulukko 2), perehdytyksen aikana (taulukko 3) ja aika perehdytyksen jälkeen (taulukko 4).

Vastaajista 6 (66,67 %) oli aikaisemmin työskennellyt konservatiivisella osastoalueella ja vastaajista 7 (77,78 %) oli ollut aikaisemmin työharjoittelussa

konservatiivisella osastoalueella. Vastauksista nousi selkeästi esille syy osastoalueelle töihin hakeutumiseen: halu oppia ja kehittää itseään, kerryttää työkokemusta sekä kiinnostus konservatiivista osastohoitoa kohtaan. Aikaisempi työharjoittelu konservatiivisella osastoalueella (osaston tuttuus) edesauttoi kesätyöpaikan valinnassa. Myös osaston hyvä ilmapiiri sekä uusien työntekijöiden hyvä vastaanotto vaikuttivat valintaan.

Taulukko 2. Kyselytulokset, ennen työsuhdetta

Ennen työsuhdetta	Täysin eri mieltä n (%)	Jokseenkin eri mieltä n (%)	Ei samaa eikä eri mieltä n (%)	Jokseenkin samaa mieltä n (%)	Täysin samaa mieltä n (%)
Rekrytointiyksikkö oli mukana perehdytyksessäni	2 (22,2)	1 (11,11)	4 (44,45)	2 (22,22)	0 (0)
Rekrytointiyksikkö tuki perehtymistäni	1 (11,11)	2 (22,22)	5 (55,56)	1 (11,11)	0 (0)
Sain tietoa Essoten toiminnasta	0 (0)	1 (11,11)	1 (11,11)	6 (66,67)	1 (11,11)
Sain tietoa Essoten strategiasta	2 (22,22)	2 (22,22)	2 (22,22)	3 (33,34)	0 (0)
Sain perehdytysmateriaalia ennen työsuhteen alkamista	1 (11,11)	0 (0)	0 (0)	3 (33,33)	5 (55,56)

Kirjallisuuden perusteella yhdeksi tärkeäksi osaksi perehdytysprosessia nostetaan henkilöstöpalvelut/rekrytointiyksikkö. Rekrytointiyksikön tehtäväksi kuvataan mm. rekrytointiprosessin hallinnointi sekä organisaation yleisten toimintamallien ja ohjeiden ylläpito (Ketola 2010, 163; Kupias ym. 2009, 94 - 98). Kyselyn perusteella työntekijät eivät näe rekrytointiyksikön osallisuutta perehdytysprosessiin. Suurin osa vastaajista oli eri mieltä tai ei samaa eikä eri mieltä siitä, että rekrytointiyksikkö oli perehdytyksessä mukana ja että rekrytointiyksikkö tuki perehtymistä. Myöskään avoimissa kysymyksissä rekrytointiyksikön osallistumista ei nähty.

”Rekrytointiyksikön puolesta ei oikein tullut perehdytykseen liittyen kauheasti tarpeellista tietoa.”

Organisaation tuottama toiminta oli tiedossa suurimmalla osalla työntekijöistä, mutta vain kolme vastaajista koki saaneensa tietoa Essoten strategisista linjauksista. Organisaation strategian suuntaviivat tulisi olla jokaisella työntekijällä tiedossa (Rauramo 2012, 147), mutta usein tällä alueella on suuria puutteita (Kivinen 2008, 194 - 195).

Taulukko 3. Kyselytulokset, perehdytyksen aikana

Perehdytyksen aikana	Täysin eri mieltä n (%)	Jokseenkin eri mieltä n (%)	Ei samaa eikä eri mieltä n (%)	Jokseenkin samaa mieltä n (%)	Täysin samaa mieltä n (%)
Annettu materiaali tuki perehtymistäni	0 (0)	0 (0)	1 (11,11)	3 (33,33)	5 (55,56)
Minut otettiin hyvin vastaan ensimmäisenä työpäivänä	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (11,11)	8 (88,89)
Esimiehen antama alkuopastus tuki perehtymistäni	0 (0)	0 (0)	0 (0)	5 (55,56)	4 (44,44)
Minulla oli nimetty perehdyttäjät(t)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	9 (100)
Nimetty perehdyttaja tuki perehtymistäni	0 (0)	1 (11,11)	0 (0)	3 (33,33)	5 (55,56)
Perehdytys eteni johdonmukaisesti	0 (0)	1 (11,11)	1 (11,11)	6 (66,67)	1 (11,11)
Perehdytys tuki ammatillista osaamistani	0 (0)	1 (11,11)	0 (0)	4 (44,45)	4 (44,44)
Perehdytysjakson pituus oli riittävä	1 (11,11)	0 (0)	0 (0)	5 (55,56)	3 (33,33)

Perehdytyspäivien määrä vaihteli. Viidelle työntekijälle oli perehdytys suunnitelman mukaiset 5 perehdytyspäivää, yhdellä 4 päivää ja kolmella 0 - 1 perehdytyspäivää. Viiden päivän perehdytys koettiin tärkeäksi. Vaikka osasto olisi ollut työntekijälle aikaisemmin tuttu, koettiin, että perehdytyspäiviä olisi pitänyt olla enemmän kuin yksi. Pitkien vapaiden ja muuttuneiden työtehtävien jälkeen sekä täysin uuden työntekijän aloittaessa työnopastusta tarvitaan aina (Frisk 2003, 49; Kupias ym. 2009, 17 - 18).

” Minusta tuntui hurjalta hypätä 1 perehdytyspäivän jälkeen jo vahvuuteen. Vaikka osasto oli tuttu entuudestaan olisin silti toivonut useamman perehdytyspäivän.”

Perehdytykseen liittyvä materiaali koettiin hyväksi ja työn tekoa tukevaksi. Vastauksissa mainittiin, että materiaalit osaston päiväjärjestyksestä, toimintatavoista, tehtävistä sekä erilaiset tehtävien tsekkilistat tukivat osastolla työskentelyä. Yhtä vastaajaa lukuun ottamatta työntekijät saivat perehdytysmateriaalia ennen työsuhteen alkamista.

”Mielestäni laput, joissa kerrottiin eri vuorojen tehtävistä olivat erittäin hyviä ja ne toimivat hyvinä ohjenuorina ja muistilappuina itselle...”

Esimiehen antama alkuperehdytys sekä oma nimetty perehdyttäjä tukivat perehtymistä osaston toimintaan ja omaa ammatillista osaamista. Jokaisella vastaajalla oli nimetty ohjaaja. Kaikki vastaajat olivat myös sitä mieltä, että ensimmäisenä työpäivänä otettiin hyvin vastaan. Sekä aamu- että iltavuorojen sisällyttäminen perehdytysviikkoon koettiin hyväksi asiaksi.

Perehdytys koettiin riittäväksi ja tärkeimmät asiat tulivat esille. Osaston kiire näkyi paikoin perehdyttäjän työskentelyssä, jolloin perehdytys koettiin haastavaksi. Myös erilaisten pakollisten kurssien suorittaminen vei turhan paljon aikaa.

”Perehdytys oli ajoittain hieman haastavaa, sillä osastolla oli kova kiire ja nimetyllä ohjaajalla ei ollut aina aikaa perehdyttää”

”...erilaisten kurssien yms. suorittamiseen meni paljon aikaa.”

Taulukko 4. Kyselytulokset, perehdytyksen jälkeen

Perehdytyksen jälkeen	Täysin eri mieltä n (%)	Jokseenkin eri mieltä n (%)	Ei samaa eikä eri mieltä n (%)	Jokseenkin samaa mieltä n (%)	Täysin samaa mieltä n (%)
Perehdytysjakson jälkeen tunsin olevani valmis siirtymään varsinaiseen vahvuuteen	0 (0)	2 (22,22)	1 (11,11)	2 (22,22)	4 (44,45)
Perehtymisjakson jälkeen pystyin melko itsenäiseen työskentelyyn	0 (0)	2 (22,22)	0 (0)	3 (33,33)	4 (44,45)
Tunsin olevani osa työyhteisöä	0 (0)	2 (22,22)	0 (0)	2 (22,22)	5 (55,56)
Työyhteisö tuki perehtymistäni	0 (0)	0 (0)	0 (0)	3 (33,33)	6 (66,67)

Kukaan vastaajista ei kokenut, että perehdytyksessä olisi ollut jotain turhaa tai tarpeetonta. Myös aikaisemmin osastoalueella työskennelleet kokivat asioiden kertaamisen hyväksi. Lisäperehdytystä olisi kaivattu toimintaohjeiden muodossa, kuten erilaisten toimintojen suorittamiseen.

Osastolla annettu perehdytys koettiin pääsääntöisesti riittäväksi. Vastaajista kuusi (66,67 %) koki olevansa valmis varsinaiseen osastovahvuuteen ja seitsemän (77,78 %) koki pystyvänsä melko itsenäiseen työskentelyyn perehdytysjakson jälkeen.

”Perehdytys oli hyvä, sai kysellä askarruttavia asioita, joiden pohjalta pärjäsi paremmin itsenäisessä työskentelyssä”

Työyhteisön tuki toimintatapojen ja -kulttuurin opettelussa on erittäin tärkeää. Näiden sisäistämisen myötä työyhteisöön mukaan pääseminen helpottuu. (Kjelin ym. 2003, 124.) Jokainen vastaaja koki, että työyhteisö tuki perehtymistä, mutta kaksi vastaajista (22,22 %) kokivat, etteivät olleet osa työyhteisöä. Jokainen vastaaja tulisi uudestaan töihin konservatiiviselle osastoalueelle.

Kyselyn perusteella konservatiivisen osastoalueen perehdytys koettiin hyväksi ja tarpeelliseksi. Annettu perehdytysmateriaali, esimiehen alkuperehdytys sekä nimetty perehdyttäjä tukivat osastolle perehtymistä sekä ammatillista osaamista. Pääsääntöisesti osastoalueella tarjotaan viisi perehdytyspäivää, ja se koettiin riittäväksi. Myös aikaisemmin osastoalueella työskennelleet kokivat, että perehdytysjakso on hyvää kertausta töiden alkaessa. Koska informaation määrä töitä aloittaessa on valtava, koettiin erilaiset tsekkilistat tehtävistä/toiminnoista työtä helpottavaksi ja muistia tukevaksi.

Pakollisten koulutusten määrä ja niiden viemä aika varsinaiselta perehdytykseltä nostettiin esille. Organisaatio on määrittänyt tietyt pakolliset koulutukset, joita kaikkien työntekijöiden on käytävä. Näitä ovat mm. elvytyskoulutus, lääkekoulutus sekä erilaiset verkkokurssit. Näiden lisäksi työntekijät perehtyvät vastuualuehoitajien kanssa esimerkiksi paloturvallisuus- ja hoitoisuusluokitusasioihin. Konservatiivisella osastoalueella on kesätyöntekijöiden osalta karsittu koulutusten määrää (osa verkkokoulutuksista jätetty pois), koska näiden kaikkien suorittaminen on mahdotonta lyhyen työsuhteen aikana. Silti koulutusten määrä on edelleen valtaisa. Koska varsinainen perehdytysjakso on vain viikon mittainen, olisi tämä aika hyvä käyttää osastoalueen toimintamallien opetteluun eikä koulutusten suorittamiseen. Koulutuksista suuri osa jää jo nyt pereh-

dytyksen jälkeiseen aikaan, mutta voisiko osaa suunnitella jo ennen työsuhteen alkamista järjestettäväksi? Esimerkiksi verkkokurssien suorittamista. Tällä hetkellä ainoat ennen työsuhteen alkamista suoritettavat koulutukset ovat lääkehoidon tentit.

Kyselystä nousi myös esille erilaisten toimintaohjeiden lisääminen, kuten EKG:n tilaamisen ohjeistus. Kesän 2018 jälkeen on tehty runsaasti päivityksiä erilaisiin ohjeisiin/toimintoihin. Tämä jo ihan sen vuoksi, koska että osastot yhdistettiin ja yhteisiä selkeitä toimintamalleja ja ohjeita alueelle tarvittiin. Konservatiivisella osastoalueella on yhteinen O-asema, josta kaikki ohjeistukset löytyvät, ja uudet työntekijät ohjataan käyttämään kyseistä asemaa. O-aseman hyödyntäminen olisi hyvä kirjata tsekkilistoihin, jotta tämä huomioidaan perehdytyksessä.

Kyselyn perusteella rekrytointiyksikön toimintaa ei nähdä osaksi osastoalueen perehdytysprosessia. Tämä selittynee varmasti sillä, että vuoden 2018 kesätyöntekijöiden työsuhteet olivat pääsääntöisesti osastoalueen esimiehen kanssa suoraan sovittuja eikä työntekijöitä "saatu" rekrytointiyksikön kautta. Tosin rekrytointiyksikön erillisuus nousi esille myös työntekijöiden osallistamisessa sekä esimiesten haastattelussa. Yksi tekijä rekrytointiyksikön eriytymiselle on varmaan se, että yksittäinen työntekijä ja rekrytointiyksikkö eivät useinkaan kohtaa kasvotusten vaan tarvittavat asiat (kuten tuki työhakemuksen täyttämässä) tapahtuvat usein sähköpostitse/puhelimitse. Rekrytointiyksikkö järjestää kesän alussa 1 - 2 yleistä perehdytysiltapäivää, joissa käydään läpi organisaation yleisiä asioita. Iltapäivään voi osallistua paikan päällä tai työkoneen välityksellä etänä. Näiden päivien ongelmana on niiden vähyyks (kesätyöntekijöiden aloittaminen voi jakautua useammalle kuukaudelle) ja sijoittuminen vain kesän alkuun. Tämähän ei palvele muulloin aloittavia yksittäisiä työntekijöitä. Olisiko hyödyllisempää, että perehdytysiltapäivä muutettaisiin yleiseksi perehdytysvideoksi, joka pitäisi sisällään organisaation toiminnan esittelyn, strategiset linjaukset sekä keskeisimpien toimintojen ohjeistukset. Jotta koko perehdytyksen aikajana tulisi hyödynnettyä, video olisi hyvä pystyä katsomaan myös muualla kuin työkoneella.

5.3 Kehittämisvaihe

Luonnosteluvaiheessa löydettyjen ratkaisujen pohjalta lähdetään kohti seuraavaa vaihetta eli tuotteen kehittämisvaihetta. Tässä vaiheessa tehdään ensimmäinen versio tuotteesta. Informaatiota välittävien tuotteiden kohdalla on pyrittävä selkeään ja ymmärrettävään asiasisältöön. Ongelmatilanteita näiden tuotteiden kehittämisen kohdalla tuo informaation laajuus sekä ajan myötä tiedon muuttuminen. Ongelmaa voi syntyä myös tuotteen vastaanottavassa päässä, jolloin tuotteen antama informaatio ei saavuta lopullista käyttäjää. Häiriötä voivat aiheuttaa muun muassa vastaanottajan asenne tuotteen antamaa informaatiota kohtaan, vääränlainen tuotteen välittäminen tai sisällön epäselvyys. (Jämsä ym. 2001, 54 - 56.)

5.3.1 Perehdytyksen prosessikaavio

Prosessien kehittämisen lähtökohtana ovat aina organisaation strategia, visio ja periaatteet. Prosessin kehittämiseksi tulee olla selkeä tehtäväksianto ja tavoitteet, kehittämisen on johdettava prosessin vaikuttavuuden arviointiin sekä jatkuvaan parantamiseen. Jotta prosessia voidaan kehittää, se tulee ensin kuvata. Prosessin kuvaaminen on selkeä työkalu muun muassa työn- ja vastuunjaossa, päällekkäisen työn vähentämisessä, palvelun kehittämisessä sekä laadun arvioinnissa. (JUHTA 2012, 3.) Essoten strategian yhtenä avaintavoitteena on perustehtävänsä osaava henkilökunta (Essote 2020). Konservatiivisen osastoalueen perehdytysprosessin kuvaamisella saamme selkeytettyä prosessin tämänhetkisen tilanteen, perehdytyksen roolit ja tehtävät. Tämän myötä prosessia pystytään mittaamaan ja kehittämään.

Prosessille nimetään omistaja, joka määrittelee, milloin prosessi alkaa ja milloin päättyy. Omistajan vastuulla on kehittää ja ylläpitää prosessia. Prosessin kuvaustaso tulisi määrittää kuvattavan prosessin käyttötarkoituksen mukaan. Usein perehdytykseen käytettävät prosessikuvaukset ovat tarkempia kuin esimerkiksi organisaation toimintaa kuvaavat tasot. (JUHTA 2012, 4 - 6.) Konservatiivisen osastoalueen perehdytysprosessin omistaja on alueen osastonhoitaja. Prosessin kuvaustasona on prosessin kulku, koska halutaan kuvata tarkemmin toiminnan eri työvaiheet, toiminnat sekä niistä vastuussa olevat osapuolet.

Konservatiivisen osastoalueen perehdytyksen prosessikaavion pohjana käytettiin työntekijöiden osallistamisesta (Liite 2) nousseita asioita. Perehdytyksen prosessi voidaan pääsääntöisesti jakaa kolmeen aikavaiheeseen sekä kolmelle perehdytyksen osapuolelle (Kupias ym. 2009, 46 - 48, 102). Näiden pohjalta projektipäällikkö kokosi alustavan prosessikaavion, jota työstettiin vapaasti keskustellen prosessin omistajan sekä kahden apulaisosastonhoitajan kanssa. Prosessikaavio täsmennettiin koskettamaan yli 3 kuukauden työsuhteeseen tulevien työntekijöiden perehdytystä. Tämä sen vuoksi, että Essotessa alle 3 kuukauden työsuhteilla olevat työntekijät tulevat ostopalveluna. Näissä tapauksissa työntekijän kulku ja perehdytys osastoalueella tapahtuu eri tavalla, joten heidän kohdallaan prosessikaaviota voidaan hyödyntää vain soveltuvien osien.

Prosessia voidaan lähteä analysoimaan ns. avoriihityöskentelyllä, jossa prosessitiimi kehittää yhdessä ideoita prosessin kehittämiseksi käyttäen kokemustaan sekä päättelykykyä (Lecklin 2006, 149). Prosessikaaviota käytiin läpi esimiesten haastattelun jälkeen, jolloin alueen perehdytystä ja sen kehittämistä oli jo pohdittu ja ideoitu. Keskustelussa ideoitiin uusia kehittämiskohteita ja täsmennettiin prosessin vaiheita, aloitusta ja loppua sekä ymmärrettävyyttä. Keskustelussa päätettiin, että uudet asiat ja toiminnot liitetään jo osaksi prosessia. Uudet asiat prosessissa ovat perehdytysajan määrittely, tavoitteiden määrittely ja niiden kiinnittäminen tehtävänkuvaan, perehdyttäjän roolin jatkaminen työnopastuksen jälkeen sekä perehdytyksen seurannan ja arvioinnin lisääminen. Myös varsinainen prosessikaavio sekä myöhemmin työstettävät tsekkilistat ovat uusia asioita perehdytysprosessissa.

Konservatiivisen osastoalueen perehdytysprosessi alkaa siitä, että alueelle tulee tarve työntekijästä. Perehdytysprosessi kiinnitetään koeaikaan eli pidempiaikaisilla sijaisilla pääsääntöisesti puolen vuoden mittaiseen ajanjaksoon. Tämän jakson loppuvaiheessa esimiehen rooli on pohtia, onko työntekijän osaaminen riittävän laadukasta, jotta hän voi jatkaa töitä osastoalueella. Prosessin loppupuolella esimies ja perehdyttäjä käyvät osaamiskeskustelun. Tämän jälkeen prosessi päättyy molemmilta osapuolilta ja perehdytyksellä alkaa ammattitaidon syventämisen vaihe.

Varsinaisen työnopastuksen jälkeen perehdyttäjän rooli jatkuu vielä taustatukea perehtyjälle. Perehdyttäjä toimii nimettynä tukihenkilönä, jolta perehtyjä voi kysyä mieltä askarruttavia asioita. Tätä taustatukea ei määritellä työvuoroihin, vaan keskustelua ylläpidetään vapaamuotoisesti työvuorojen puitteissa. Perehdyttäjä käy myös esimiehen kanssa osaamisen arviointipalaverin ennen perehdytyksen (koeajan) loppumista. Tämän jälkeen perehdyttäjän rooli prosessissa päättyy.

Prosessiin lisätään myös väliarviointikeskustelua eli ns. mitä kuuluu - tuokioita. Näiden tarkoituksena on kartoittaa perehtyjän tämänhetkinen tilanne tsekkilistää apuna käyttäen sekä neuvoa ja ohjata epäselvissä asioissa eteenpäin. Tällaisia mitä kuuluu - tuokioita lähdetään kehittämään esimies-perehtyjä sekä perehdyttäjä-perehtyjä välille. Esimiehet pohtivat, että aikataulu näille tuokioille olisi n. kolmen viikon kuluttua perehdytyksen alkamisesta. Osapuolet itse sopivat tuokion järjestämisestä. Näiden mitä kuuluu - tuokioiden tarkoituksena on myös vastuuttaa perehtyjää huolehtimaan omasta perehtymisen aikataulusta sekä toimintojen ja koulutusten suorittamisesta. Myös esimies pysyy ajan tasalla perehdytyksen tilanteesta ja pystyy paremmin esimerkiksi puuttumaan suoritusten hoitamatta jättämiseen.

Perehdytysprosessin tavoitteet eivät voi olla samanlaiset kaikilla, koska esimerkiksi juuri 140 opintopistettä saaneella sairaanhoitajaopiskelijalla ei ole täysin samanlaista tehtävänkuvaa kuin valmiilla sairaanhoitajalla. Myös työjaksen pituus vaikuttaa perehdytyksen sisällön tasoon. Osastoalueella on määriteltä tehtävänkuvat eri toimijoille: sairaanhoitajalle, lähihoitajalle, sairaanhoitajaopiskelijalle alle 140 op ja yli 140 op sekä lähihoitajaopiskelijalle. Prosessin omistaja määritteli, että konservatiivisen osastoalueen perehdytyksen tavoitteet sidotaan tehtävänkuviin, jolloin tällä prosessilla tavoitellaan laadukasta perehdytystä työntekijän lähtötaso huomioon ottaen. Perehdytyksen tarkoituksena on, että uusi työntekijä saa riittävät valmiudet työhön ja pystyy toimimaan melko itsenäisesti työtehtävässään. Työsuhteen ollessa lyhyt on perehdytyksen tavoitteita suhteutettava. Lyhyissä työsuhteissa tavoitellaan enemmänkin ns. työssä selviytymistasoa kuin laajaa osaamista kaikista asioista.

Jotta yhteistyö organisaation sisällä olisi toimivaa, tulisi prosessien kuvaus-tapa sekä kieli olla yhteneväiset. Yhtenäinen kuvaaminen edesauttaa muun

muassa yksiköiden toimintamallien vertailun. Prosessikuvauksen tulee myös sulautua osaksi organisaation suurempaa kokonaisuutta; yksittäisiä, irrallisia prosesseja ei ole. (JUHTA 2012, 3, 6.) Jotta konservatiivisen osastoalueen perehdytysprosessiin saataisiin laajempi, organisaation prosesseihin sulautuva näkökulma, prosessikaaviota käytiin läpi konservatiivisen alueen palvelupäällikön kanssa. Keskustelussa tuli ilmi, ettei Essotessa prosessien kuvausta juurikaan käytetä toiminnan kehittämässä. Konservatiivisen osastoalueen perehdytyksen prosessikaaviota ei näin ollen saada liitettyä muihin organisaation prosesseihin suoraan. Essotessa on käytössä ohjelma prosessien kuvauksista varten, mutta tämä tulee jossain vaiheessa vaihtumaan. Koska prosessien kuvaus ei ole yleisesti organisaatiossa käytössä, tein perehdytyksen prosessikaavion Word-pohjalle ja käytin yleistä suositeltua prosessienkuvausohjeistusta (JUHTA 2012, 1)

Yksittäinen prosessinkuvaus ilman jatkotoimia ei hyödytä ketään. Jotta prosessia voitaisiin johtaa ja kehittää, on sitä mitattava ja arvioitava (Virtanen ym. 2005, 130, Lecklin 2006, 151). Perehdytysprosessia mitatessa halutaan saada vastaus kahteen asiaan: osaako työntekijä toimia tehtävässään melko omatoimisesti perehdytyksen jälkeen ja onko perehdytysprosessin eteneminen sujuva. Työntekijän perustehtävän osaamista voidaan mitata välittömällä palautteella. Palautetta saadaan muun muassa mitä kuuluu - tuokioissa sekä osaamisen arviointipalavereissa. Esimies voi myös tarvittaessa pyytää suullisesti arviota muilta perehtyjän kanssa työskennelleiltä työntekijöiltä. Perehdytysprosessin toimivuutta voidaan mitata kyselyllä. Tässä opinnäytetyössä tehtyä kyselyä voitaisiin kehittää niin, että se suunnattaisiin perehdytyksen kaikille osapuolille. Näin saataisiin kattavampi arvio koko perehdytysprosessista.

5.3.2 Perehdytyksen tsekkilistat

Toimeksiantajalta tuli selkeä toive, että jokaiselle perehdytyksen osapuolelle tehdään helppokäyttöiset, maksimissaan A4-kokoiset toimintakortit eli tsekkilistat. Tsekkilistojen tarkoituksena on helpottaa perehdytyksen etenemistä ja toimia muistin tukena osapuolille sekä poistaa mahdollista päällekkäistä työtä. Näiden myötä hyvin suunniteltu tsekkilista lisää perehdyttämisen tasapuoli-

suutta (Kilponen 2017, 47; Ketola 2010, 107). Perehtyjän itse on helppo seurata perehdytyksen kulkua sekä mahdollisesti ohittaa asioita, jotka ovat jo halussa.

Asiakasraati on palvelunkäyttäjien ja -tuottajien yhteinen ryhmä, jonka tarkoituksena on tuottaa ideoita, kehittää ja arvioida palvelua/tuotetta. Raadissa vallitsee tasavertaisuus ja tehdyt päätökset ovat yksimielisiä. Raadissa oleminen perustuu vapaaehtoisuuteen sekä halukkuuteen tuoda omaa osaamista esille. (Sauristo 2014 10, 13.) Tämän asiakasraadın tarkoituksena on saada tsekkilistoista käyttäjälähtöiset sekä toimivat kokonaisuudet. Tsekkilistojen tarkoitus on selkeyttää perehdytyksen etenemistä, vähentää päällekkäistä työtä sekä toimia muistilistana perehdytyksen osapuolille.

Ennen asiakasraatia projektipäällikkö oli koonnut alustavat tsekkilistat, joiden pohjana käytettiin työntekijöiden osallistamisesta saatua materiaalia (Liite 2). Tsekkilistat tehtiin jokaiselle perehdytyksen osapuolelle (esimies, perehtyjä ja perehdyttävä) koko perehdytysprosessin ajalle (ennen työsuhdetta, työnopastuksen aikana ja työnopastuksen jälkeen). Jotta tsekkilistat toimisivat koko konservatiivisella osastoalueella, poimittiin raatiin työntekijöitä eri tiimeistä. Raadissa oli myös edustettuna perehdytyksen kaikki osapuolet: esimies, perehtyjä sekä perehdyttävä. Perehtyjän rooliin valittiin sellainen työntekijä, joka oli vastikään käynyt läpi osastoalueen perehdytyksen ja perehdyttävän rooliin sellainen, jolla on jo kokemusta työntekijän perehdyttämisestä. Asiakasraati kokoontui yhden kerran. Esimiehet valitsivat raadın jäsenet. Asiakasraatiin saatiin viisi osallistujaa sekä projektipäällikkö. Osallistajat saivat viikkoa ennen asiakasraatia alustavat tsekkilistat tutustuttavaksi.

Tsekkilistat käytiin läpi perehdytyksen osapuoli ja aikajakso kerrallaan. Tarvittaessa uusia asioita lisättiin ja turhia poistettiin yksimielisellä päätöksellä. Myös sanamuotoja muokattiin helposti ymmärrettävään muotoon. Henkilökunnan osallistamisen (aivoriihi) myötä tsekkilistoihin oli nostettu asioita, jotka eivät ole konkreettisia tehtäviä. Näitä oli esimerkiksi hymy, halua oppia ja oikea asenne. Asiakasraadın osallistujat ohjeistettiin tekemään tsekkilistoista konkreettiset, perehdytyksen kulkua helpottavat ja helposti ymmärrettävät. Tämän

myötä ei-konkreettiset asiat poistettiin. Tsekkilistoihin liitettiin myös uudet toiminnot, jotka nousivat esimiesten haastattelussa esille. Näitä toimintoja käytiin tarkemmin läpi kappaleessa 5.3.1. Prosessikaavio.

Esimiehen tehtävät painottuvat pääsääntöisesti ajalle ennen työsuhdetta ja työnopastuksen aikana (Kuva 2). Tsekkilistoihin lisättiin uusia asioita, kuten konservatiivisen osastoalueen pelisäännöt sekä lääkehuollon perehdytys, joita ei ollut vielä käytössä henkilökunnan osallistamisen aikaan. Tehtäviä myös sijoitettiin allekkain sen mukaan, missä järjestyksessä asioita käydään läpi. Esi-merkiksi työsopimus on ensimmäinen asia, mitä esimies tekee uuden työntekijä aloittaessa työt.

Ennen työsuhteen alkua	Työnopastuksen aikana	Työnopastuksen jälkeen
<ul style="list-style-type: none"> - työsopimus - työvuorot ja toiveet - alkuinformaatiomateriaali o-aseamalla - käytännön asiat (ovien toiminta, kuka vastassa, mistä avaimet, työvaatteet yms.) - LOVE - työterveyshuolto - tiedot palkkatoimistoon - esimiesten yhteystiedot - info perehdyttäjälle (milloin tulee, perehdytyksen taso, tehtävänkuva) - avaimet, tunnukset (kone, Lifecare, sähköinen Titania, SAS, o-asema, SAI), toimikortti 	<ul style="list-style-type: none"> - osaston ja sairaalan esittelykierros - työvaatteet, avainten haku - avaimien ja fleximin käyttö - perehdyttäjä - tehtävänkuva - tärkeimmät puhelinnumerot - poissaoloilmoitukset ja niiden käytäntö - pakolliset koulutukset - lääkehuollon perehdytys - konservatiivisen osastoalueen pelisäännöt - hyvän hoitotyön laatutaso - sovellukset (sähköinen Titania, o-asema, intra, Secapp, sähköposti) - työnopastuksen jälkeiset keskustelut - työntekijän puhelinnumero - hälytyslistalle ja Secappiin - työntekijä omalle sähköpostilistalle 	<ul style="list-style-type: none"> - pakolliset koulutukset ja LOVE → suoritusten seuranta - sovellukset (haipro, Personec) - mitä kuuluu-tuokio perehdyttäjän kanssa noin 3 viikon kuluttua - arvio perehdyttäjän osaamisesta perehdyttäjän kanssa (yli 3kk työsuhde) - osaamiskeskustelu koeajan lopulla (yli 3kk työsuhde)

Kuva 2. Esimiehen tsekkilista

Perehdyttäjän tsekkilistassa (Kuva 3) on tehtävää melko paljon jokaisessa ajanjaksossa, mutta suurin informaatio kohdentuu työnopastuksen aikaan. Työnopastuksen aikana kohtaan lisättiin joitakin uusia toimintoja, kuten uusia käytöön otettuja sovelluksia. Asiakasraadissa siirrettiin myös joitakin toimintoja ajankohtaan työnopastuksen jälkeen (kuten pakolliset koulutukset sekä harvemmin käytettävät sovellukset), joka vähentää painetta varsinaiselta työnopastuksen ajanjaksolta. Raadissa päätettiin myös, että mitkä laitteet ovat ensisijaisen tärkeitä opetella työnopastuksen aikana ja minkä käytön opettelua voidaan siirtää myöhemmälle ajanjaksolle.

Ennen työsuhteen alkua	Työnopastuksen aikana	Työnopastuksen jälkeen
<ul style="list-style-type: none"> - työsuhteen allekirjoitus - tiedot palkkatoimistoon (verokortti, tilinumero) - LOVE-tentit - työhöntulotarkastus - alkuinformaatiin tutustuminen - työvuorotoiveet esimiehelle - osastoalueen tärkeimpien sairauksien kertaus/tietojen päivitys 	<ul style="list-style-type: none"> - työskentelytavat, tiimit, yhteistyötahot - toimintamallit: vastuuhoitaja, lääkehoitaja/farmaseutti, uuden potilaan vastaanotto ja kotiutus - perehdytysmateriaali o-aseamalla - tehtävät eri vuoroissa - sovellukset: Lifecare, SAS, Nealink, CareEvent, Medanets, SW - hoitokertomukseen kirjaaminen, kurva, lääkeosio, antiko, diasse, labra, määräysosio - laitteet: RR, VS, Tax, SpO2, imu, EKG, tele, monitori, happi ja ilma virtaussäädin - MET/NEWS - potilaskutsujärjestelmä (+dementia- ja päällekkäisyyspainikkeet) - potilasruokailukäytännöt - tilaukset: WebAivo, Systematic, O2-pullot - varastojen sisältö - eristystoiminta (intrassa varotoimiluokat) - virka-ajan ulkopuolella tapahtuva toiminta - LOVE-näytöt - tauot työpäivän aikana 	<ul style="list-style-type: none"> - pakolliset koulutukset - LOVE-näytöt - laiteajokortit - työvuorotoiveet sähköiseen Titaniaan - turvallisuusasiat: paloturvallisuus, pistostaturma, päällekkäisyys - sovellukset: Haiopro, Personec, Sai, Verkis, Osti (materiaali ja apteekki), o-asema, intranet - jatkuvat tiedon haku ja päivittäminen - palaute perehdyttäjälle perehdytyksestä - mitä kuuluu-tuokio esimiehen kanssa noin 3 viikon kuluttua - mitä kuuluu-tuokio perehdyttäjän kanssa noin 3 viikon kuluttua - osaamiskeskustelu koeajan lopulla esimiehen kanssa (yli 3kk työsuhteet)

Kuva 3. Perehtyjän tsekkilista

Perehdyttäjän tsekkilistassa (Kuva 4) on eniten tehtävää ajanjaksossa työnopastuksen aikana, mutta tämän opinnäytetyön myötä perehdyttäjälle tulee toimintoja myös työnopastuksen jälkeen ja nämä lisättiin jo tsekkilistoihin. Raadin jäsenet kokivat, että perehtyjän ja perehdyttäjän tsekkilista työnopastuksen aikana tulee olla liki samanlainen, jolloin perehdytyksen oleelliset asiat tulee käytyä läpi.

Ennen työsuhteen alkua	Työnopastuksen aikana	Työnopastuksen jälkeen
<ul style="list-style-type: none"> - tieto perehdyttävästä (tausta, perehdytyksen taso, mitä lupia) 	<ul style="list-style-type: none"> - työskentelytavat, tiimit, yhteistyötahot - toimintamallit: vastuuhoitaja, lääkehoitaja/farmaseutti, uuden potilaan vastaanotto ja kotiutus - perehdytysmateriaali o-aseamalla - tehtävät eri vuoroissa - sovellukset: Lifecare, SAS, Nealink, CareEvent, Medanets, SW - hoitokertomukseen kirjaaminen, kurva, lääkeosio, antiko, diasse, labra, määräysosio - laitteet: RR, VS, Tax, SpO2, imu, EKG, tele, monitori, happi ja ilma virtaussäädin - MET/NEWS - potilaskutsujärjestelmä (+dementia- ja päällekkäuspainikkeet) - potilasruokailukäytännöt - tilaukset (WebAivo, Systematic, O2-pullot) - varastojen sisältö - eristystoiminta (intrassa varoimiluokat) - virka-ajan ulkopuolella tapahtuva toiminta 	<ul style="list-style-type: none"> - Sovellukset: SAI, Verkis, Osti (materiaali ja apteekki), Haipro - mitä kuuluu-tuokio perehtyjän kanssa noin 3 viikon kuluttua - perehtyjän jälkituki - perehtyjän osaamisen arvio esimiehen kanssa (yli 3 kk työsuhteet)

Kuva 4. Perehdyttäjän tsekkilista

Kaikki asiakasraatiin osallistujat olivat tehneet jossain vaiheessa yhteistyötä keskenään, vaikka työskentelevätkin aivan eri puolilla osastoaluetta. Tämä vuoksi asiakasraadin ilmapiiri oli avoin ja rento. Kaikki osallistuivat tasapuolisesti keskusteluun ja ajatuksia nousi hyvin esille koko ajan. Projektipäällikkö tarvittaessa ohjasi osallistujia eteenpäin, jos keskustelu harhautui muihin asioihin. Asiakasraatiin varattu aika (1 tunti) oli kuitenkin liian lyhyt ja loppuvaiheessa tsekkilistoja jouduttiin käsittelemään nopeutetusti.

5.4 Viimeistelyvaihe

Tuotekehitysprojektin viimeinen vaihe on tuotteen viimeistelyvaihe. Tässä vaiheessa päätetään kehitettävän tuotteen lopullinen materiaali ja julkaisu-/jake-lumuoto. Tuotteesta tehdään koevedos, jonka toimivuus testataan. Tämän jälkeen tuote viimeistellään annettujen palautteiden pohjalta. (Jokinen 2010 96 - 98; Jämsä ym. 2001, 81.) Tuotteen kehitystyö ei pääty sen valmistumiseen, vaan kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi tuotetta tulee päivittää jatkuvasti (Jokinen 2010, 99).

Tuotekehitysprojektin loppuvaiheessa tuotteesta tehdään prototyyppi. Prototyyppi on ensimmäinen, konkreettinen versio kehitettävästä tuotteesta. Prototyyppin testauksessa on tarkoitus tarkastella muun muassa tuotteen toimivuutta, tuotteen osien yhteensopivuutta sekä muotoilua. (Hietikko 2015, 193,

198.) Asiakasraadista saatujen ajatusten perusteella projektipäällikkö kokosi tsekkilistoista prototyypit. Prosessikaavio koottiin prototyypimuotoonsa palvelupäällikön kanssa keskustelun jälkeen. Tämän jälkeen nämä tuotteet lähtivät osastoalueiden kahvihuoneisiin kommentoitavaksi. Tsekkilistat sekä prosessikaavio olivat kommentoitavana viikon ajan. Kommentteja alueelta tuli todella vähän. Yksittäisiä asioita täsmennettiin selkeämmäksi, ja yksi puuttunut sovellys sekä uusi toimintamalli lisättiin.

Koska valmiin tuotteen sisällön selkeys ja ymmärrettävyys lisäävät tuotteen välittämän viestin vastaanottamista (Jämsä ym. 2001, 56), on tärkeää, että loppukäyttäjät pääsevät sitä vielä kommentoimaan. Prosessikaavion ja tsekkilistojen valmistuttua ei uusia työntekijöitä ollut tulossa osastoalueelle. Uudet tuotteet otetaan käyttöön heti seuraavan työntekijän aloittaessa.

Kun viimeiset palautteet kehitettäviin tuotteisiin saatiin, projektipäällikkö työsti prosessikaavion (Liite 4) sekä tsekkilistat (Liite 5) lopulliseen muotoonsa. Opinnäytetyön valmistuttua tutkimuksista saatuja tuloksia käydään läpi työntekijöiden kanssa osastotunnilla. Tämä antaa mahdollisuuden yhteisesti pohtia konservatiivisen osastoalueen perehdytyksen tilaa sekä löytää mahdollisesti vielä uusia kehitettäviä asioita. Samassa yhteydessä esitellään opinnäytetyön kautta muodostuneet perehdytyskaavio sekä tsekkilistat. Tietoisuus prosessin etenemisestä, osapuolien vastuista sekä perehdytyksen tavoitteista edesauttaa työntekijöitä sitoutumaan prosessin mukaiseen työskentelyyn (Miettinen ym. 2006, 66; Kjelin ym. 2003, 165). Kun uuden perehdytysprosessin mukainen toiminta on ollut jonkin aikaa käytössä, voidaan perehdytyksen sen hetkistä tilaa kartoittaa uudella kyselyllä. Prosessikaavio sekä perehdytyksen tsekkilistat siirretään osastoalueen O-asemalle, josta jokainen työntekijä voi hyödyntää niitä.

6 POHDINTA

Perehdytyksen onnistuminen on merkittävä asia sekä uudelle työntekijälle, työyhteisölle että koko organisaatiolle. Työntekijän onnistunut perehdytys luo pohjan osaamiselle ja sen kehittämiseksi, työssä viihtymiselle, työhyvinvoinnille (Osaamisen johtaminen...s.a., 14; Rauramo 2012, 146) sekä työpaikkaan

sitoutumiselle (Peltokoski 2016, 26; Österberg 2015, 115 - 116). Huono perehdytyskokemus vaikuttaa suuresti työntekijän jäämiseen työpaikalle sekä luo huonoa imagoa työyhteisöstä ja organisaatiosta. Myös perehdytykseen käytetty resurssi ja muut kustannukset tuntuvat turhalta menetykseltä, jos työntekijä päättääkin lähteä pois huonon perehdytyksen vuoksi (Viitala 2013, 100 - 101). Perehdyttäminen on monivaiheista, pitkäaikaista ja vaatii suurta työpanosta jokaiselta perehdytyksen osapuolelta. Tämän vuoksi hyvin suunniteltuun ja toimivaan perehdytykseen kannattaa panostaa.

6.1 Prosessin tarkastelu

Koska opinnäytetyön pääajatuksena oli kehittää konservatiivisella osastoalueella jo olemassa olevaa tuotetta, oli tuotekehitysprosessi selkeä valinta tähän. Prosessin tavoitteet saavutettiin melkein kokonaan; perehdytyksen prosessi kuvattiin, tsekkilistat luotiin ja alueen perehdytyksen tilannetta kartoitettiin. Vain informaatiotulvan siirtäminen varsinaiselta työnopastusjaksolta jäi saavuttamatta. Tämä vaihe saatiin kuitenkin jäsenneltyä selkeäksi tsekkilistoihin, jolloin varsinaisen työnopastuksen vaihe on jatkossa sujuvampaa.

Prosessin aikataulu venyi lopulta pidemmälle kuin alun perin suunnittelin. Asiaan vaikutti useat asiat, kuten projektipäällikön töistä pois jääminen, projektin omistajan vaihtuminen useaan kertaan sekä koronan aiheuttamat rajoitukset. Aineiston keruiden välillä oli jopa kaksikin vuotta, mutta koska osastoalueen perehdytyksessä ei ollut tapahtunut suuria muutoksia tuona aikana, voitiin aikaisemmin kerättyä materiaalia (kuten kesätyöntekijöille tehtyä kyselyä) hyödyntää edelleen ajantasaisena informaationa.

Henkilöstöä saatiin osallistettua hyvin koko prosessin aikana. Henkilöstön osallistaminen suunniteltiin suoraan työvuoroihin, joten osallistuminen näihin oli odotetunlaista. Osastojen kahvihuoneisiin kommentoitaviksi jätettyihin materiaaleihin saatiin alkuvaiheessa hyvin vastauksia. Tuotteiden viimeistelyosassa kommentointi oli melko vähäistä. Tähän vaikuttaa varmasti osaltaan se, että alkuvaiheessa projektipäällikkö pystyi töissä muistuttamaan työntekijöitä asiasta. Vaikka kesätyöntekijöille suunnattua kyselyä muistutettiin jokaista

osallistujaa erikseen, jäi vastausprosentti alle puoleen (47 %). Vastausprosenttia olisi ehkä saatu nostettua, jos kysely olisi julkaistu aiemmin, jolloin muistuttaminen vastaamisesta olisi voinut tapahtua kasvotusten.

6.2 Menetelmien tarkastelu

Tuotekehitys koostuu erilaisista kehittämismenetelmistä, jolloin jokaista vaihetta tulee arvioida kunkin menetelmän mukaisilla kriteereille erikseen (Kananen 2012, 166). Aivoriihi menetelmänä toimii hyvin tilanteessa, kun haetaan vapaasti erilaisia ideoita ja ratkaisuvaihtoehtoja annettuun ongelmaan (Jokinen 2010, 40). Opinnäytetyön alkuvaiheessa haluttiin saada paljon ideoita ja asioita esitettyihin tutkimuskysymyksiin: mitä uusi työntekijä tarvitsee, missä vaiheessa ja kuka on vastuussa tiedon välittämisestä. Työntekijöiden osallistaminen aivoriihimenetelmällä antoi runsaasti vastauksia, jota voitiin hyödyntää myöhemmissä vaiheissa. Aivoriihi kattoi vain 20 % koko konservatiivisen osastoalueen työntekijöistä, mutta osallistujia oli otettu laajasti eri tiimeistä tähän mukaan, jolloin ajatuksia saatiin kattavasti koko alueelta.

Kvalitatiivisen menetelmässä tulosten luotettavuutta voidaan tarkastella aineiston riittävyden, kattavuuden sekä arvioitavuuden ja toistettavuuden kautta (Kananen 2012, 92). Tässä opinnäytetyössä kvalitatiivinen menetelmä on esimiehille järjestettävä haastattelu. Koska opinnäytetyössä haluttiin selvittää esimiesten näkemyksiä konservatiivisen alueen tämänhetkisestä tilanteesta ja sen kehittamisestä, oli haastatteluista saatu aineisto riittävä ja kattava. Aineiston toistettavuuden suhteen on ongelmia, koska esimies eli projektin omistaja on vaihtunut tämän opinnäytetyöprosessin aikana neljään kertaan. Jokaisella esimiehellä on ollut hieman erilaiset näkökulmat perehdytyksen kehittämisen alueella, vaikka pääpiirteittäin suuntaviivat ovat olleet yhteneväisiä.

Opinnäytetyön yhtenä tarkoituksena oli kartoittaa alueen perehdytyksen nykytilanne. Esimiesten lisäksi koin, että on tärkeää saada tietoa perehdytyksen läpikäyneiden puolelta. Myös Jämsä ym. (2001, 80) toteavat, että palautteen kerääminen niiltä, jotka eivät tunne tuotetta etukäteen, antaa enemmän kuin tuotteen tuntevat. Kokonaisvaltaisempi palaute olisi saatu työntekijöiltä, jotka tulevat pidempään sijaisuuteen/vakituisen työsuhteeseen, koska tuolloin pe-

rehdytyksen tavoitteet ja sisältö ovat laajemmat kuin esimerkiksi lyhyen työsuhteeseen tulevan kohdalla. Koska pidempiaikaisia työntekijöitä tulee harvoin/yksitellen, olisi kyselyn järjestäminen heille ollut pitkäaikainen prosessi. Tämän vuoksi oli perusteltua kohdentaa kysely kesätyöntekijöille, joita kerrallaan tuli suurempi määrä. Kyselyssä esitetyt kysymykset pohjautuivat tutkituun tietoon, joten siltä osin validiteetti oli huomioitu. Kyselyssä tulosten pysyvyyttä ei voida taata. Koska tarkoitus on kehittää perehdytyksen prosessia, on tulevaisuudessa uusintamittauksesta saatu tulos toivottavasti kehittynyt parempaan suuntaan.

Koska perehdytyksen tsekkilistojen tarkoituksena oli olla helppokäyttöiset sekä käyttäjälähtöiset, oli asiakasraati listojen viimeistelyssä sopiva menetelmä. Osallistujia asiakasraatiin oli perehdytyksen jokaisesta osapuolesta, jolloin tuotteeseen saatiin riittävän laajasti ideoita ja kehittämisaatuksia.

6.3 Tuotosten tarkastelu

Hyvin suunnitellut perehdytyksen työkalut luovat vankan pohjan perehdytyksen onnistumiselle, suunnitelmallisuudelle ja selkeydelle (Frisk, 2005, 42; Ketola 2010, 107 - 108; Österberg 2015, 118). Tässä opinnäytetyössä henkilöstöä sekä esimiehiä osallistamalla saatiin luotua selkeät ja konkreettiset tsekkilistat perehdytyksen osapuolille sekä prosessin kulkua selkeyttämään perehdytyksen prosessikaavio. Näiden työkalujen myötä konservatiivisen osastoalueen perehdytykseen tulee tarkkaan määritelty suuntaviiva, jolloin perehdytysprosessista saadaan tasapuolinen ja -laatuinen kaikille uusille työntekijöille.

Suuren haasteen perehdytykselle tuo valtava informaatiomäärä, joka usein kohdistuu varsinaiselle työnopastusjaksolle. Koska uusi työntekijä on pääsääntöisesti motivoitunein uuden tiedon vastaanottamiseen ennen työsuhteen alkua (Ketola 2010, 114), olisi hyvä, että työntekijälle välitettäisiin ennakkomateriaalia ennen töiden aloitusta (Lahti 2007, 45 - 46; Ketola 2010, 114). Konservatiivisen osastoalueen tsekkilistoja läpi käydessä pohdittiin tarkkaan, missä vaiheessa mitään asiaa on kannattavaa käydä läpi. Monia asioita, kuten harvemmin käytettävien laitteiden ja ohjelmien käytön ohjaus, voitiin siirtää varsinaisen työnopastuksen jälkeiseen aikaan. Tässä vaiheessa ei kuitenkaan saatu siirrettyä mitään asioita ajankohtaan ennen työsuhteen alkua.

Työntekijän osaamista sekä perehtymisen etenemistä tulisi seurata sekä arvioida esimiehen toimesta systemaattisesti (Ketola 2010, 96; Rauramo 2012, 149). Arvioinneissa sekä palautteen annossa on kuitenkin usein puutteita (Lahti 2007, 55), ja tämä koetaan negatiiviseksi tekijäksi työntekijän osaamisen kehittymisen alueella (Kylmälä 2015, 65). Opinnäytetyön etenemismyötä huomasi, että näiden konkreettisten työkalujen lisäksi alueen perehdytysprosessista puuttuu selkeä osaamisen sekä perehdytyksen onnistumisen arviointi. Myös uuden työntekijän etenemistä prosessissa ei systemaattisesti seurata. Keskusteluja prosessin aikana eri osapuolien välillä on, mutta nämäkään eivät toteudu kaikkien kohdalla samalla lailla, koska yhtenevää ohjeistusta tämän suhteen ei ole. Esimiesten haastattelun pohjalta osaamisen arviointia ja perehdytyksen seurantaan lähdetään kehittämään alueella jatkossa. Tsekkilistöihin sekä prosessikaavioon on jo suunniteltu uusia toimintoja, jotka on tarkoitus ottaa käyttöön mahdollisimman pian.

6.4 Eettisyys

Kehittämistyössä noudatetaan eettisiä säädöksiä ja hyvää tieteellistä käytäntöä. Kehittämistyön tavoitteiden tulee olla korkean moraalien mukaisia, työn suoritus rehellistä, huolellista ja tarkkaa sekä työn tuomat tulokset hyödynnettävissä käytäntöön. Kehittämistyöhön osallistuvien ihmisten tulee olla tietoisia, mitä ollaan tekemässä ja miksi sekä mikä heidän roolinsa kehittämistyön aikana on. Kehittämistyöhön osallistuvien henkilöiden suojaaminen taataan, ja osallistuminen on vapaaehtoista. Kehittämistyön tekijä varmistaa, että tiedon hankinta tapahtuu rehellisesti ja tulokset esitetään totuudenmukaisesti. (Ojasalo ym. 2015, 48 – 49.)

Opinnäytetyössä saadut tulokset sekä niistä tehdyt johtopäätökset ovat esitetty tarkasti ja rehellisesti. Tästä opinnäytetyöstä saadut tulokset ovat sellaisenaan hyödynnettävissä konservatiivisella osastoalueella. Tutkimuslupa opinnäytetyöhön on saatu Essotelta alkuvaiheessa tutkimusta. Opinnäytetyöhön osallistuneet henkilöt ovat olleet vapaaehtoisesti mukana, ja heitä on informoitu laajasti ennen osallistumista sekä sen aikana.

6.5 Johtopäätökset ja jatkokehittämisehdotukset

Konservatiivisen osastoalueen perehdytysprosessin alkuvaihe, jossa esimies on aktiivisena osallistujana, oli melko tarkkaan suunniteltu ja ohjelmoitu jo ennen opinnäytetyön aloittamista. Siinä vaiheessa, kun perehtyjä lähtee varsinaiselle työnopastusjaksolle, on perehdytyksen sisältö ja tyyli hyvin perehdyttäjistä riippuvaiset. Luodut tsekkilistat sekä perehdytyksen prosessikaavio tekevät perehdytyksestä tasapuolisen sekä -tasalaatuisen kaikille uusille työntekijöille. Nämä tuovat selkeyttä prosessiin, jolloin tärkeimmät perehdytettävät asiat tulee käytyä läpi. Perehdytyksen osapuolien rooli selkeytyy ja päällekkäisen työn osuus vähenee.

Uuden työntekijän perehdytyksen sekä osaamisen arviointi on ollut hyvin vähäistä osastoalueella. Koska arviointia ei ole kirjattu mihinkään tehtäväksi, on tämäkin osa-alue ollut perehdyttäjistä sekä esimiehestä riippuvainen. Opinnäytetyön myötä tämä johdonmukaisen arvioinnin puute huomattiin ja tätä aluetta lähdetään jatkossa työstämään.

Opinnäytetyöni myötä nousi esille paljon jatkokehittämisehdotuksia. Työstettäviä asioita voisi esimerkiksi olla yhteistyön lisääminen rekrytointiyksikön kanssa, osaamisen arviointimallin suunnittelu ja käyttöönotto sekä perehdytyksen tarkemman seurannan suunnittelu.

Yhtenä tärkeänä kehittämissideana nostan kuitenkin esille perehdytyksen prosessin ja siihen liittyvien materiaalien viemisen sähköiseen ympäristöön. Taustakirjallisuuden sekä oman tutkimukseni aikana nousi esille, että perehdytettävää materiaalia on paljon ja sen omaksumiseen menee aikaa. Varsinaisen työnopastuksen aikana annettavan materiaalin lisäksi esimiehet parhaimmillaan lähettävät jokaiselle uudelle työntekijälle 15 dokumenttia sähköpostitse ennen työsuhteen alkamista. Kun kaikki materiaali, perehdytyksen prosessikuvaus sekä tsekkilistat saataisiin sähköiseen ympäristöön, johon uusi työntekijä voisi tutustua joustavasti koko perehdytysprosessin aikana jopa ennen työsuhteen alkamista, helpottaisi tämä suuresti kaikkien osapuolien työtaakkaa. Ketola (2010,114) toteaaakin, että uusi työntekijä on usein motivoitunein tiedon vastaanottajana ennen kuin työsuhde alkaa. Tämän vuoksi olisi järkevää hyödyntää tätä ajankohtaa tehokkaammin. Sähköisen ympäristön avulla uudelle

työntekijälle voitaisiin laajemmin välittää perehdytykseen liittyvää materiaalia, kuten esimerkiksi eri laitteiden käyttövideoita tai pakollisia verkkokursseja, jolloin saisimme vähennettyä varsinaisen työnopastuksen informaatiotaakkaa.

LÄHTEET

Duodecim. 2017. Lääketieteellinen sanasto: konservatiivinen hoito. Saatavissa: http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=Ilt01726 [viitattu 26.4.2018].

Essote. 2015. Etelä-Savon sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymän perustamissuunnitelma. Ohjausryhmä 16.12.2015. Kaupunginvaltuusto 25.1.2016 Liite 1. Saatavissa: <https://mikkeli.cloudnc.fi/download/no-name/%7Bb4ae0b96-de0e-4fab-832a-738aa32f0f86%7D/12789> [viitattu 16.3.2018].

Essote. 2018. Henkilöstöohjelma 2018-2019. WWW-julkaisu. Saatavissa: <https://www.essote.fi/wp-content/uploads/sites/2/2020/06/henkilostoothjelma-2018-2019.pdf> [viitattu 5.11.2020].

Essote. 2020. Strategiakartta. WWW-julkaisu. Saatavissa: https://www.essote.fi/wp-content/uploads/sites/2/2020/04/essote_strategia_1_2020_net.pdf [viitattu 5.11.2020].

Flinkman, M. 2014. Young registered nurses` intent to leave the profession in Finland- A mixed-method study. Turun yliopisto. Hoitotieteen laitos. Väitöstutkimus. WWW-julkaisu. Saatavissa: <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/95711/AnnalesD1107Flinkman.pdf?sequence=2&isAllowed=y> [viitattu 9.12.2020].

Frisk, T. (toim.) 2005. Ohjaaminen työssä. 4. painos. Helsinki: Educa-instituutti.

Hietikko, E. 2015. Tuotekehitystoiminta. 3. painos. Helsinki: BoD- Books on Demand.

Jokinen, T. 2010. Tuotekehitys. WWW-julkaisu. Saatavissa: <http://lib.tkk.fi/Reports/2010/isbn9789526033204.pdf> [viitattu 29.3.2018].

JUHTA-julkisien hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta. 2012. JHS 152 prosessien kuvaaminen. JHS-suositukset. WWW-julkaisu. Saatavissa: <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS152/JHS152.html#H20> [viitattu 12.1.2021].

Jämsä, K. & Manninen, E. 2001. Osaamisen tuotteistaminen sosiaali- ja terveysalalla. 1. - 2. painos. Helsinki: Tammi.

Kajander-Unkuri, S. 2015. Nurse competence of graduating nursing students. WWW-julkaisu. Saatavissa: www.doria.fi [viitattu 16.4.2018].

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Tampere: Suomen yliopistopaino Oy.

Kauhanen, J. 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. - 11. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Ketola, H. U. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. Väitöskirja. WWW-julkaisu. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/24954/9789513940157.pdf?sequence=1> [viitattu 10.12.2020].

Kettunen, S. 2009. Onnistu projektissa. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Kilponen, K. 2017. TERVETULOA MEILLE! Perehdytysohjelma mentoroinnin ja hiljaisen tiedon siirtämisen näkökulmasta. Lahden ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysala. YAMK-opinnäytetyö. WWW-julkaisu. Saatavissa: [http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/124167/Kilponen Katrina.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/124167/Kilponen_Katrina.pdf?sequence=4&isAllowed=y) [viitattu 10.12.2010].

Kivinen, T. 2008. Tiedon ja osaamisen johtaminen terveydenhuollon organisaatioissa. Kuopion yliopisto. Terveystalouden ja -talouden laitos. Väitöskirja. WWW-julkaisu. Saatavissa: http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-951-27-1068-3/urn_isbn_978-951-27-1068-3.pdf [viitattu 27.3.2018].

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksen tekijäksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Oy yliopistokustannus, HYY Yhtymä.

Kylmälä, A. 2016. Työhön sitoutumisen diskurssit nuorten sairaanhoitajien puheessa. Helsingin yliopisto. Sosiaalipsykologia. Pro gradu - tutkielma. WWW-julkaisu. Saatavissa: [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/163802/Kylmala Sosiaalipsykologia.pdf?sequence=2](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/163802/Kylmala_Sosiaalipsykologia.pdf?sequence=2) [viitattu 16.4.2018].

KvaliMOTV. 2013. Aineisto- ja teorialähtöisyys. Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. Menetelmäopetuksen tietovaranto. WWW-julkaisu. Saatavissa: www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_3.html [viitattu 19.5.2018].

KvantiMOTV. 2013. Kvantitatiivisen menetelmien tietovaranto. Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto. Menetelmäopetuksen tietovaranto. WWW-julkaisu. Päivitetty 14.5.2013. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/intro.html> [viitattu 6.5.2018].

Laakso, H. 2004. Sairaanhoitajan perehdyttäminen verkko-oppimisympäristössä. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos.

Lahti, T. 2007. Sairaanhoitajien työhön perehdyttäminen. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu - tutkielma. WWW-julkaisu. Saatavissa:

<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/77984/gradu01898.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 8.12.2020].

Larson, S. M. 2012. Nursing orientation programs and their effect on the retention of the registered nurse. Montana State University. Master of nursing. Professional paper. Saatavissa: <https://scholarworks.montana.edu/xmlui/bitstream/handle/1/1706/LarsonS0512.pdf?sequence=1> [viitattu 18.4.2018].

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5., uudistettu painos. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Lillia, R. 2010. Oppimistyylin vaikutus e-perehdyttämismenettelmään. Vaasan yliopisto. Kauppatieteen tiedekunta. Pro gradu - tutkielma. WWW-julkaisu. Saatavissa: https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/2726/osuva_3824.pdf?sequence=1&isAllowed=y [viitattu 1.4.2018].

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 26.3.2018].

Miettinen, M., Kaunonen, M. & Tarkka, M-T. 2006. Laadukas perehdyttäminen. Osa I, Hoitotyön perehdytyksen perusta. WWW-artikkeli. Saatavissa: <http://elektra.helsinki.fi.ezproxy.xamk.fi:2048/se/h/0359-6680/25/2/laadukas.pdf> [viitattu 15.3.2018].

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät-uudenlaista osaamista liiketoimintaa. 3. - 4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Osaamisen johtaminen- Osaamisen ennakoinnista osaamisen kehittämiseen. s.a. WWW-julkaisu. Saatavissa: <http://www.redu.fi/loader.aspx?id=283831a3-dbf6-4ce2-82cd-7251322e8b03> [viitattu 13.4.2018].

Peltokoski, J. 2016. The comprehensive hospital orientation process in specialised health care settings. Views of newly hired nurses and physicians. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Väitöskirja. WWW-julkaisu. Saatavissa: http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-2095-9/urn_isbn_978-952-61-2095-9.pdf [viitattu 4.5.2018].

Rantalainen, T., Nevalainen, P. & Miettinen, M. 2006. Verkko-oppimisella virtaa tehohoidon perehdyttämiseen. Teoksessa Miettinen, M., Hopia, H., Koponen, L. & Wilskman, K. Inhimillisten voimavarojen johtaminen. Hoitotyön vuosikirja 2006. Suomen sairaanhoitajaliitto ry, 141 - 155.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat- viisi vaikuttavaa askelta. 2., uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Ruuska, K. 2005. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. 5. uudistettu painos. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Sauristo, H. 2014. Asiakkaat osallisena palveluiden kehittämisessä. Opas asiakasraadin perustamiseen. Metropolia ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan tutkinto-ohjelma. YAMK-opinnäytetyö. WWW-julkaisu. Saatavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/83002/Opiskelija%20Sauristo%20Hannele.pdf?sequence=1> [viitattu 6.6.2018].

Silfverberg, P. 2007. Ideasta projektiksi- Projektinvetäjän käsikirja. WWW-julkaisu. Saatavissa: http://www.helsinki.fi/urapalvelut/materiaalit/liitetiedostot/ideasta_projektiksi.pdf [viitattu 3.4.2018].

Sote-uudistus. 2020. Mikä on sote-uudistus. Saatavissa: <https://soteuudistus.fi/mika-sote-uudistus> [viitattu 5.11.2020].

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Kuopio: UNIpress.

Tehy ry-Kysely tehläisille. 2020. Aula Research. WWW-julkaisu. Saatavissa: [Tehy ry - Kysely tehläisille 2020 Tulokset xx.9.2020](https://tehy.fi/kysely-tehlaisille-2020-tulokset) [viitattu 6.2.2021].

Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2011. Potilasturvallisuusopas- potilasturvallisuuslainsäädännön ja -strategian toimeenpanon tueksi. 2011. WWW-julkaisu. Saatavissa: <https://thl.fi/documents/10531/104871/Opas%202011%2015.pdf> [viitattu 1.4.2018].

Terävä, K. & Mäkelä-Pusa, P. 2011. Esimies työhyvinvointia rakentamassa. Kuntoutussäätiö. PDF-julkaisu. Saatavissa: https://kuntoutussaatio.fi/files/575/punk_esimiesopas_www.pdf [viitattu 16.4.2018].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Helsinki: Tammi.

Työeläkeindikaattorit. 2020. Eläketurvakeskuksen raportteja 9/2020. Pdf-dokumentti. Saatavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140418/tyoelakeindikaattorit-2020.pdf?sequence=5&isAllowed=y> [viitattu 5.11.2020].

Työturvallisuuskeskus. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus- Ennakoivaa työsuojelua. WWW-julkaisu. Saatavissa: https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua [viitattu 8.12.2020].

Työturvallisuuskeskus. s.a. Perehdyttämisen tarkistuslista. WWW-julkaisu. Saatavissa: [https://ttk.fi/files/4644/Perehdyttämisen_tarkistuslista.pdf](https://ttk.fi/files/4644/Perehdyttamisen_tarkistuslista.pdf) [viitattu 8.12.2020].

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 4., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. 2008. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. 3. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Viitala, R. 2005. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Vaasan yliopisto. Liiketaloustiede. Väitöskirja. 6. painos.

Virtanen, P & Wennberg, M. 2005. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5., uudistettu painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

PROJEKTISUUNNITELMA

Tausta ja tavoitteet

Projekti toteutetaan Essoten konservatiivisella osastoalueella, joka syntyi vuoden 2017 alussa kolmen osaston yhdistyessä. Osastot ovat vielä konkreettisesti eri tiloissa, mutta hoitohenkilökunnan osalta saman esimiehen alaisuudessa. Tällä hetkellä jokaisella osastolla on omat perehdytyskäytännöt sekä -materiaalit, joita on ajoittain päivitetty. Perehdytysmateriaalia löytyy sekä sähköisesti osaston omista tietokonekansioista että paperisina versioina.

Konservatiivisen osastoalueen perehdytysprosessin ongelma informaation laajuus, epäjärjestelmällisyys ja laajuus. Perehdytysprosessin osapuolien roolien rajat ovat epäselvät, jolloin syntyy herkästi päällekkäistä työtä tai kaikkia asioita ei muisteta viedä eteenpäin. Uuden työntekijän kohdalla suurin informaatiotulva sattuu varsinaiselle perehdytysjaksolle, joka hankaloittaa oppimista.

Toimeksianto konservatiivisen osastoalueen perehdytyksen kehittämisestä on tullut alueen osastonhoitajalta. Kehittämisen tavoitteena on antaa jokaiselle työntekijälle tasavertainen ja -laatuinen perehdytys. Roolien selkeyttämisen ja prosessin kehittämisen avulla perehdytyksestä tulee suunnitelmallisempaa ja kokonaisvaltaisempaa.

Lopputuotos

Projektin konkreettisena lopputuotoksena konservatiivisen osastoalueen perehdytyksen prosessi kuvataan ja sen pohjalta luodaan tsekkilistat jokaiselle perehdytyksen osapuolelle (perehtyjä, perehdyttävä ja esimies). Yhtenä tuotoksena saadaan kokonaiskäsitys perehdytyksen nykytilanteesta. Tämän pohjalta saatua tuotosta voidaan hyödyntää mm. tsekkilistojen kokoomisessa sekä perehdytysprosessin kehittämisessä opinnäytetyön jälkeen.

Eteneminen

Projekti etenee tuotekehitysprojektin vaiheiden mukaisesti: aloitusvaihe, luonnosteluvaihe, kehittämisvaihe ja viimeistelyvaihe. Tuotekehityksen eri vaiheissa aineistoa kerätään erilaisin menetelmin: aivoriihi, haastattelu, kysely ja asiakasraati. Projektin etenemisen vaiheista tarkemmin opinnäytetyön suunnitelmassa kohdassa 5. Opinnäytetyö tuotekehitysprojektina.

Projektin alkuvaiheessa kehittämisryhmään kuuluvat konservatiivisen osastoalueen osastonhoitaja sekä apulaisosastonhoitaja. Itse toimin toisena apulaisosastonhoitajana sekä tämän projektin projektipäällikkönä. Projektin edetessä kehittämisryhmään tulee tarvittaessa muita osallistujia.

Resursointi ja budjetti

Projektin suurin henkilöresursointi on projektipäällikön työ. Tämä työ tehdään pääsääntöisesti omalla ajalla. Aineistonkeruuvaiheessa sekä saatujen materiaalien kommentoinnissa hyödynnetään työntekijöiden sekä esimiesten osaaamista, nämä tapahtuvat työaikana. Tämän lisäksi projektiin ei budjetoida mitään muuta.

Aikataulu

Projekti on aloitettu helmikuussa 2018. Lopullinen tuote luovutetaan toimeksiantajalle keväällä 2021.

Riskit

Riskien hallinta lähtee siitä, että riskit tunnistetaan sekä niiden mahdollista toteutumista seurataan ja käydään läpi säännöllisesti kokouksissa kehittämiss ryhmän kanssa. Tässä projektisuunnitelmassa projektin riskejä tarkastellaan SWOT-analyysin kautta. Todennäköisimmistä riskeistä riskianalyysi SWOT:n jälkeen.

Vahvuudet

- Perehdytysprosessi on tuttu. Projektipäällikkö on ollut yhden osaston perehdytyksestä vastaavana.
- Yhden osaston henkilökunta sekä esimiehet ovat tuttuja → motivointi projektiin osallistumiseen helpompaa
- Henkilökohtainen mielenkiinto aihetta kohtaan
- Ajankohtainen aihe

Heikkoudet

- Projektipäällikön osaamattomuus projektin eteenpäin viemisessä
- Kahden muun osaston henkilökunta vieraampaa, kuinka motivoida?
- Tämänhetkisten käytäntöjen tunteminen, ei ulkopuolista näkökulmaa asiaan
- Aikataulu ja siinä pysyminen

Mahdollisuudet

- Toimiva perehdytyksen prosessi
- Työntekijöiden tietoisuus perehdytysprosessista ja sen vaiheista
- Perehdytyksen laadun kasvaminen
- Tuotoksen hyödyntäminen muissa organisaation yksiköissä

Uhat

- Aikataulun viivästyminen (mm. kesälomien vaikutukset)
- Osastojen hektisyys, henkilökunnan mahdollisuus osallistua projektin vaiheisiin
- Työntekijöiden alhainen mielenkiinto osallistumiseen

Riski	Varautuminen	Vastuussa
Projektin aikataulun venyminen	<ul style="list-style-type: none"> - suunnitelman mukainen eteneminen - etenemisen säännöllinen raportointi omistajalle 	Projektipäällikkö
Vähäinen henkilöstöresurssi	<ul style="list-style-type: none"> - Osallistuminen suunnitellaan työvuoroihin 	Projektin omistaja
Asiakasraatiin ei osallistujia Kyselyyn ei vastata	<ul style="list-style-type: none"> - Henkilökunnan motivoiminen, projektin myötä toiminta kehittyy → helpottaa työtä - Säännöllinen viestiminen/muistuttaminen 	Projektipäällikkö
Henkilökunta ei ennäätä/muista kommentoida kahvihuoneisiin laitettaviin materiaaleihin	<ul style="list-style-type: none"> - Projektin välivaiheisiin (esim. prosessikuvaus, tsekkilistat) kommentoiminen tehdään helpoksi ja näkyväksi - Säännöllinen viestittäminen/muistuttaminen 	Projektipäällikkö

Viestintäsuunnitelma

Projektista viestiminen kehittämisryhmälle tapahtuu pääsääntöisesti sähköpostitse. Ydin ryhmän (osastonhoitaja ja apulaisosastonhoitaja) kanssa tapamme työn puolesta joka viikko, jolloin suunnittelut voidaan järjestää kasvotusten. Koska toimeksiantaja (projektin omistaja) on mukana kehittämisryhmässä, raportointi hänelle on säännöllistä. Osastojen henkilökunnalle viestiminen tapahtuu sähköpostitse, suullisesti osastotunneilla ja/tai osastojen kahvihuoneen taululle aineistoa kommentoitavaksi viemällä.

Projektin päättäminen

Projektin lopputuotos (prosessikuvaus, tsekkilistat, tulokset kyselystä) luovutetaan toimeksiantajalle keväällä 2021. Tällöin myös lopullinen opinnäytetyö on valmis. Projekti päättyy tuotosten luovuttamisen jälkeen.

HENKILÖSTÖN OSALLISTAMISEN LOPPUTUOTOS

	Ennen työsuhdetta	Perehdytyksen aikana	Perehdytyksen jälkeen
Perehtyjä	<ul style="list-style-type: none"> -Tiedot palkkatoimistoon -LOVE -Työhöntulotarkastus -Perehdytysviikko -Oikea asenne -Työn tekemisen taidot -Laskutaito -Tietojen päivitys osastoalueella hoidettavista sairauksista 	<ul style="list-style-type: none"> -Perehdytyskansio -MET/NEWS -Tarvittavat, henkilökohtaiset tavarat (kynälamppu, kynätasku, punainen kynä, kuurmemittari) -Yksikön "ensiapu" lääkkeet (esim. dinit) -Laitteet ja niiden käyttö (deffa, vs-mittari, lääkintälaitteet) -Pakolliset koulutukset -LOVE-näytöt -Paloturvallisuusasiat -Varastojen sisältö -Hymy -Tauot työpäivän aikana -Halu oppia 	<ul style="list-style-type: none"> -Pakolliset koulutukset -Jatkuva tiedon haku ja sen päivittäminen -Laitteet ja niiden käyttö -Jos ei osaa, pitää kysyä; osaa kysyä apua
Perehdyttäjä	<ul style="list-style-type: none"> -Tieto perehdytettävän tulemisesta -Kerrattavat asiat: työpaikan keskeisimmät asiat ja toimintatavat sekä työpisteen esittely 	<ul style="list-style-type: none"> -Työskentelytavat, tiimit -Toimintamallit (vastuuhoitaja, lääkkeenjako, uuden potilaan vastaanotto, potilaan kotiutus) -Perehdytysmateriaali -Työtehtävät -Tarvittavat, henkilökohtaiset tavarat (kynälamppu, kynätasku, punainen kynä, kuurmemittari) -Yksikön "ensiapu" lääkkeet (esim. dinit) -Laitteet ja niiden käyttö (deffa, vs-mittari, lääkintälaitteet) -Päiväohjelma -Sovellukset (Effic, Verkis, SAS, Nealink, Systematic, tele) -Hoitotyön kirjaaminen -MET ja elvytyspakki -Soittokellot -Ruokailu -Tilaukset (ruoka, materiaali, tekniikka) -Varastojen sisältö -Hymy 	<ul style="list-style-type: none"> -Hoitoisuusluokitukset -Palaute perehdytyksestä

Esimies	<ul style="list-style-type: none"> -Työsopimus -Avaimet, tunnukset, toimikortti -Esimiesten yhteystiedot -Perehdyttäjät -Työterveyshuolto -Työvaatteet -Työvuorot ja toiveet -Perehdytysvihko -Käytännön asiat (ovien toiminta, kuka vastassa yms.) -Sovellukset (O-asema, intra, haipro) 	<ul style="list-style-type: none"> -Osaston esittelykierrros -Perehdyttäjät -Paloturvallisuusasiat -Tärkeimmät puhelinnumerot -Poissaoloilmoitukset ja niiden käytäntö -Työvuorotoiveet ja suunnittelu -Avaimien käyttö + Flexim -Hymy 	<ul style="list-style-type: none"> -Mentori, tukihenkilö -Pakolliset koulutukset
Muu, kuka?	<ul style="list-style-type: none"> -Henkilökunnan esittely (kaikki) -Yksin ei tarvitse selvivyttyä, saa kysyä (kaikki) 	<ul style="list-style-type: none"> -Paloturvallisuusasiat (vastuualuehoitaja) -HOKE (vastuualuehoitaja) -Epävarmuuden sietoa, aina ei saa kaikkea valmiiksi (kaikki) -Työtä tehdään kolmessa vuorossa, aina tulee jatkaa (kaikki) 	<ul style="list-style-type: none"> -Hoitoisuusluokitukset (vastuualuehoitaja) -Vainaja-asiat (kaikki) -Erinäiset tilausohjelmat ja sovellukset (kaikki) -Empatia (kaikki) -Yhdessä tekeminen (kaikki) -Yleinen tuki ja neuvonta (kaikki)

KYSELY KESÄTYÖNTEKIJÖILLE

Kysely kesäsijaisille

1. Oletko aikaisemmin ollut töissä konservatiivisella osastoalueella? *

- Kyllä
 Ei

2. Oletko aikaisemmin ollut harjoittelussa konservatiivisella osastoalueella? *

- Kyllä
 Ei

3. Miksi hait töihin konservatiiviselle osastoalueelle?

4. Oletko aikaisemmin ollut töissä Essotessa? *

- Kyllä
 Ei

5. Montako perehdytyspäivää sinulla oli?

*

6. Valitse mielestäsi sopivin vaihtoehto *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Rekrytointiyksikkö oli mukana perehdytyksessäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytointiyksikkö tuki perehtymistäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain tietoa Essoten toiminnasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain tietoa Essoten strategiasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain perehdytysmateriaalia ennen työsuhteen aloittamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Annettu materiaali tuki perehtymistäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minut otettiin hyvin vastaan ensimmäisenä työpäivänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehen antama alkuopastus tuki perehtymistäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla oli nimetty perehdyttäjä(t)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nimetty perehdyttäjä tuki perehtymistäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytys eteni johdonmukaisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytys tuki ammatillista osaamistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytysjakson pituus oli riittävä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytysjakson jälkeen tunsin olevani valmis siirtymään varsinaiseen vahvuuteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehtymisjakson jälkeen pystyin melko itsenäiseen työskentelyyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunsin olevani osa työyhteisöä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisö tuki perehtymistäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Mitkä asiat olivat tarpeellisia perehdytyksessä?

8. Mitkä asiat olivat turhaa/tarpeetonta perehdytyksessä?

9. Mihin asioihin olisit halunnut lisäperehdytystä?

10. Mitä muuta haluat sanoa perehdytykseesi liittyen?

11. Tulisitko uudelleen töihin konservatiiviselle osastoalueelle? *

Kyllä

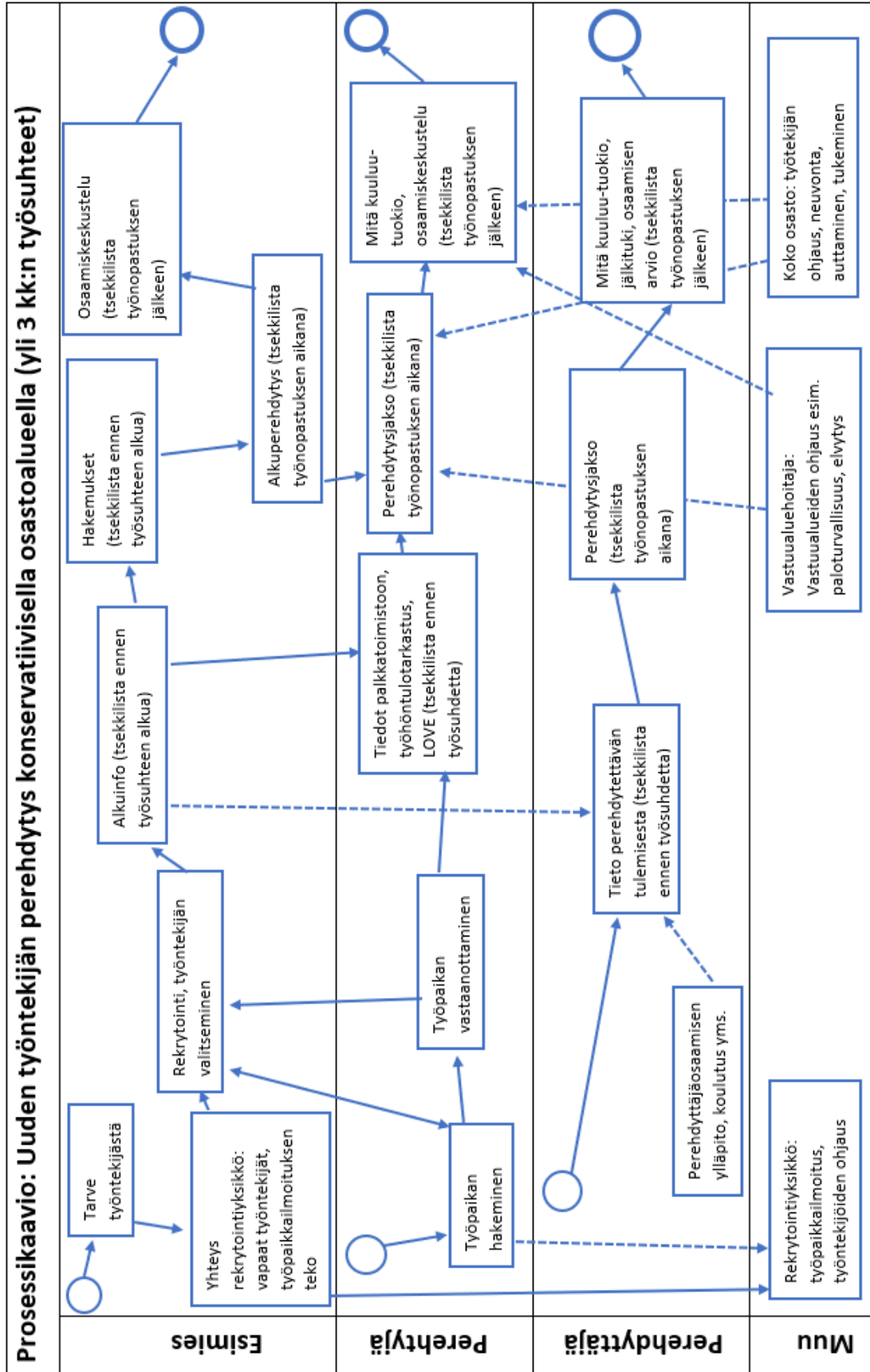
Ei, miksi?

12. Tulisitko uudelleen töihin Essotelle? *

Kyllä

Ei, miksi?

PROSESSIKAAVIO



PEREHDYTYKSEN TSEKKILISTAT

Perehdytyksen tsekkilista, esimies

Ennen työsuhteen alkua	Työnopastuksen aikana	Työnopastuksen jälkeen
<ul style="list-style-type: none"> - työsuopimus - työvuorot ja toiveet - alkuinformaatioli o- asemalla - käytännön asiat (ovien toiminta, kuka vastassa, mistä avaimet, työvaatteet yms.) - LOVE - työterveyshuolto - tiedot palkkatoimistoon - esimiesten yhteystiedot - info perehdyttäjälle (milloin tulee, perehdytyksen taso, tehtäväkuva) - avaimet, tunnukset (kone, Lifecare, sähköinen Titania, SAS, o- asema, SAI), toimikortti 	<ul style="list-style-type: none"> - osaston ja sairaalan esittelykierrros - työvaatteet, avainten haku - avaimien ja fleximin käyttö - perehdyttävä - tehtäväkuva - tärkeimmät puhelinnumerot - poissaoloilmoitukset ja niiden käytäntö - pakolliset koulutukset - lääkehuollon perehdytys - konservatiivisen osastoalueen pelisäännöt - hyvän hoitotyön laatutaso - sovellukset (sähköinen Titania, o- asema, intra, Secapp, sähköposti) - työnopastuksen jälkeiset keskustelut - työntekijän puhelinnumero - hälytyslistalle ja Secappiin - työntekijä omalle sähköpostilistalle 	<ul style="list-style-type: none"> - pakolliset koulutukset ja LOVE → suoritusten seuranta - sovellukset (haipro, Personec) - mitä kuuluu-tuokio perehdyttäjän kanssa noin 3 viikon kuluttua - arvio perehdyttäjän osaamisesta perehdyttäjän kanssa (yli 3kk työsuhteet) - osaamiskeskustelu koeajan lopulla (yli 3kk työsuhteet)

Perehdytyksen tsekkilista, perehtyjä

Ennen työsuhteen alkua	Työnopastuksen aikana	Työnopastuksen jälkeen
<ul style="list-style-type: none"> - työsopimuksen allekirjoitus - tiedot palkkatoimistoon (verokortti, tilinumero) - LOVE-tentit - työhönlutotarkastus - alkuinfomateriaaliin tutustuminen - työvuorotoiveet esimiehelle - osastoalueen tärkeimpien sairauksien kertaus/tietojen päivitys 	<ul style="list-style-type: none"> - työskentelytavat, tiimit, yhteistyötahot - toimintamallit: vastuuhoitaja, lääketoiminta/farmaseutti, uuden potilaan vastaanotto ja kotiutus - perehdytysmateriaali o-aseamalla - tehtävät eri vuoroissa - sovellukset: Lifecare, SAS, Nealink, CareEvent, Medanets, SW - hoitokertomukseen kirjaaminen, kurva, lääkeosio, antiko, diasse, labra, määräysoosio - laitteet: RR, VS, Tax, SpO2, imu, EKG, tele, monitori, happi ja ilma virtaussäädin - MET/NEWS - potilaskutsujärjestelmä (+dementia- ja päällekkäisyyspainikkeet) - potilasruokailukäytännöt - tilaukset: WebAivo, Systematic, O2-pullot - varastojen sisältö - eristystoiminta (intrassa) - varotoimiluokat - virka-ajan ulkopuolella tapahtuva toiminta - LOVE-näytöt - tauot työpäivän aikana 	<ul style="list-style-type: none"> - pakolliset koulutukset - LOVE-näytöt - laiteajokortit - työvuorotoiveet sähköiseen Titaniaan - turvallisuusasiat: paloturvallisuus, pistostapaturma, päällekkäisyys - sovellukset: Haipro, Personec, Sai, Verkis, Osti (materiaali ja apteekki), o-asema, intranet - jatkuvat tiedon haku ja päivittäminen - palaute perehdyttäjälle - perehdytyksestä - mitä kuuluu-tuokio esimiehen kanssa noin 3 viikon kuluttua - mitä kuuluu-tuokio perehdyttäjän kanssa noin 3 viikon kuluttua - osaamiskeskustelu koeajan lopulla esimiehen kanssa (yli 3kk työsuhteet)

Perehdytyksen tsekki lista, perehdyttäjä

Ennen työsuhteen alkua	Työnopastuksen aikana	Työnopastuksen jälkeen
<ul style="list-style-type: none"> - tieto perehdytettävästä (tausta, perehdytyksen taso, mitä lupia) 	<ul style="list-style-type: none"> - työskentelytavat, tiimit, yhteistyötahot - toimintamallit: vastuuvoitaja, lääkehoitaja/farmaseutti, uuden potilaan vastaanotto ja kotiutus - perehdytysmateriaali o- asemalla - tehtävät eri vuoroissa - sovellukset: Lifecare, SAS, Nealink, CareEvent, Medanets, SW - hoitokertomukseen kirjaaminen, kurva, lääkeosio, antiko, diasse, labra, määräysoosio - laitteet: RR, VS, Tax, SpO2, imu, EKG, tele, monitori, happi ja ilma virtaussäädin - MET/NEWS - potilaskutsujärjestelmä (+dementia- ja päällekkäiskauspainikkeet) - potilasruokailukäytännöt - tilaukset (WebAivo, Systematic, O2-pullot) - varastojen sisältö - eristystoiminta (intraassa varotoimiluokat) - virka-ajan ulkopuolella tapahtuva toiminta 	<ul style="list-style-type: none"> - Sovellukset: SAI, Verkis, Osti (materiaali ja apteekki), Haipro - mitä kuuluu-tuokio perehdytjän kanssa noin 3 viikon kuluttua - perehdytjän jälkituki - perehdytjän osaamisen arvio esimiehen kanssa (yli 3 kk työsuhteet)