



Karelia-ammattikorkeakoulu

Ensihoitaja (AMK)

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

## **Voimavarana osaava henkilöstö**

Ensihoitajien perehdytyksen kehittäminen  
Pohjois- Karjalan pelastuslaitoksella

Elina Silvennoinen

Opinnäytetyö, toukokuu 2022

[www.karelia.fi](http://www.karelia.fi)



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Toukokuu 2022**  
**Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
+358 13 260 600 (vaihde)

**Tekijä(t)**  
Elina Silvennoinen

**Nimeke**  
Voimavarana osaava henkilöstö

**Toimeksiantaja**  
Pohjois- Karjalan pelastuslaitos

**Tiivistelmä**

Organisaatioiden keskeisin voimavara on henkilöstö ja heidän osaamisensa. Työn alkuvaiheessa tapahtuvaa kehitystyötä kutsutaan perehdyttämiseksi. Perehdyttäminen on olennainen osa hyvää henkilöstöjohtamista ja osaamisen kehittämistä. Työtehon- ja organisaation tuottavuuden nopeamman kasvun lisäksi hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys lisää työtyytyväisyyttä, vahvistaa työntekijän sitoutumista organisaatioon sekä vaikuttaa myönteisesti työnantajakuvaan. Onnistunut rekrytointi ja perehdytys palkitsee organisaation tyytyväisellä ja aikaansaavalla työntekijällä.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää strategiaa tukeva ensihoitajien perehdytysohjelma Pohjois- Karjalan pelastuslaitokselle erityisvastuualueellista perehdytyksen ohjausta hyödyntäen. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa vakiintunut perehdytysprosessi osaamisen johtamisen työvälineeksi, jonka avulla uusien työntekijöiden perehdytys olisi tulevaisuudessa järjestelmällistä, huolellisesti organisoitua, tasalaatuista, osaamista lisäävää sekä osaamista varmistavaa toimintaa.

Tämän työn tuloksena syntyi ensihoitajien vakiintunut perehdytysprosessi sekä perehdytysopas.

**Kieli**  
suomi

Sivuja 65  
Liitteet 2  
Liitesivumäärä 18

**Asiasanat**  
Rekrytointi, perehdytys, ensihoito, osaamisen kehittäminen



**THESIS**  
**June 2022**  
**Master`s Programme in Development and Management of Health Care and Social Services**  
FI- Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
FINLAND  
Te. + 358 13 260 600

Author  
Elina Silvennoinen

Title  
Competent Staff as a Resource

Commissioned by  
North Karelia Rescue Department

**Abstract**

The most important resource in an organisation is the staff and their competence. Employee orientation is development work that takes place at the beginning of the employment relationship. It is an important part of good human resource management and competence development. In addition to increasing work efficiency and organisational productivity, well-planned and implemented orientation increases job satisfaction, strengthens employee commitment to the organisation and has a positive effect on the employer image. Successful recruitment and orientation reward an organisation with a satisfied and productive employee.

The purpose of this thesis was to develop an orientation program for paramedics that supports the strategy of the North Karelia Rescue Department. In this orientation program guidance based on a special responsibility areas was applied. The aim of this thesis was to produce an established employee orientation process that can be used as a competence management tool and which makes the future orientation of new employees a systematic, carefully organized, uniform, competence enhancing and competence ensuring activity.

As a result of this development activity, a well-established orientation process and an orientation guide were created for paramedics.

Language  
Finnish

Pages 65  
Appendices 2  
Pages of Appendices 18

Keywords  
Recruitment, orientation, emergency care, competence development

# Sisältö

1	Johdanto .....	5
2	Rekrytointiprosessi.....	6
2.1	Rekrytointi.....	8
2.2	Perehdytys.....	14
2.3	Perehdytyksen vakiintuneet toimintamallit .....	19
3	Osaamisen kokonaisuus.....	20
3.1	Osaamisen johtaminen .....	21
3.2	Osaamisen kehittäminen .....	24
3.3	Osaaminen .....	27
4	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimustehtävät .....	29
5	Opinnäytetyön menetelmät .....	30
5.1	Tuotekehitysprosessi .....	31
5.2	SWOT- analyysi.....	31
5.3	Aivoriihi menetelmä .....	32
5.4	Teemahaastattelu .....	33
6	Opinnäytetyöprosessin vaiheet.....	33
6.1	Käynnistysvaihe ja aivoriihi .....	34
6.2	Luonnosteluvaihe ja SWOT- analyysi .....	36
6.3	Kehittämismalli ja teemahaastattelut .....	38
6.4	Viimeistelyvaihe .....	42
6.5	Opinnäytetyön aikataulu .....	42
7	Ensihoitajien vakiintunut perehdytys Pohjois- Karjalan pelastuslaitoksella ..	46
7.1	Perehdytyspolut.....	46
7.2	Yleinen perehdyttäminen .....	48
7.3	Vahvuuteen perehdyttäminen .....	50
7.4	Mentorointi .....	51
7.5	Vuosikello .....	51
7.6	Vakiintuneen perehdytyksen pilotointi.....	52
8	Pohdinta.....	55
8.1	Opinnäytetyöprosessin arviointia ja jatkokehitysehdotus.....	57
8.2	Luotettavuus ja eettisyys .....	59

## Liitteet

- Liite 1      Ensihoitajan perehdytysprosessi
- Liite 2      Ensihoitajan perehdytysopas

## - Johdanto

Sosiaali-, terveys- ja kasvatustieteiden ammattijärjestö Tehy kirjoittaa internet sivuilla julkaisemassa tiedotteessaan, että nykypäivänä sosiaali- ja terveys ala on todellisten haasteiden edessä ammattitaitoisen henkilöstön rekrytoinnissa ja työvoimapula on ilmeinen koko Suomessa. Työntekijöillä on vara valita työpaikkansa, sillä osaavaa henkilökuntaa kaivataan joka sektorilla. Organisaatioiden on yhä enemmän kiinnitettävä huomiota työnantajakuvaan, henkilöstöjohtamiseen ja työolojen parantamiseen houkutellessaan riittävästi osaajia ja parantaakseen veto- ja pitovoimaa (Tevameri 2021, 25–26).

Huolellinen rekrytointiprosessi on tärkeä osa hyvää henkilöstöjohtamista (Lammintakanen 2017, 248–249). Rekrytointiprosessiin kuuluu oleellisesti työntekijän laadukas perehdyttäminen, jota tarvitaan jokaisessa organisaatiossa koosta tai toimialasta riippumatta (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Työnantajan velvollisuus on huolehtia, että työntekijä saa riittävän perehdytyksen ennen työn alkua. Työturvallisuuslain 2002/738 mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä saa tarvittavat tiedot työpaikan olosuhteista, työvälineistä ja turvallisista työtavoista ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen. Perehdyttäminen ja työhön opastaminen on keskeinen osa uuden henkilöstön osaamisen kehittämistä ja sitouttamista osaksi organisaation toimintaan. Onnistuneella perehdytyksellä, sekä ensimmäisten kuukausien aikana saadulla tuella on merkittävä vaikutus työntekijän työhön sitoutumiseen sekä työssä viihtyvyyteen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009,65.)

Ensihoito ja pelastusala on psyykkisesti ja fyysisesti kuormittavaa työtä. Työ on itsenäistä ja vastuullista ja alati muuttuvat työolot sekä toimintaympäristö luovat haasteita työ- ja potilasturvalliselle toiminnalle. Ensihoitajalta vaaditaan nopeaa reagointi- ja päätöksentekokykyä sekä kykyä toimia stressaavissa hätätilanteissa. Tehtäväkenttä on laaja ja ensihoitajan tulee hallita paljon erilaisia hoitokokonaisuuksia, toimintaohjeita laitteita ja järjestelmiä. Etenkin

nuoret, vasta valmistuneet uudet työntekijät joutuvat tekemään työtä kovan paineen alla, sillä he joutuvat toimimaan akuuteissa hätä- ja häiriötilanteissa ilman työn tuomaa ammattitaitoa ja kokemusta. Työhön perehdyttämisellä on tällöin entistä suurempi merkitys tarvittavan varmuuden lisäämiselle. Työntekijälle on turvattava mahdollisimman turvallinen työympäristö ja varmistettava työn edellyttämä osaaminen riittävällä perehdytyksellä yksilölliset tarpeet huomioiden (Ahokas & Mäkeläinen 2013).

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää ja vakiinnuttaa Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksen ensihoitajien perehdytyskäytänteitä vastaamaan tämän päivän työelämän tarpeita. Tavoitteena on luoda vakiintunut perehdytysprosessi osaamisen johtamisen työvälineeksi, jonka avulla uusien työntekijöiden perehdytys olisi tulevaisuudessa järjestelmällistä, huolellisesti organisoitua, tasalaatuista, osaamista lisäävää sekä osaamista varmistavaa toimintaa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää organisaation strategiaa tukeva perehdytysohjelma erityisvastuualueellista perehdytyksen ohjausta hyödyntäen sekä pilotoida perehdytysohjelma käytäntöön.

## - **Rekrytointiprosessi**

Vielä kymmenen vuotta sitten rekrytointiprosessi näytti hyvin erilaiselta. Työpaikkailmoituksia luettiin paperisesta lehdestä ja perinteistä työpaikkahakemusta printattuna paperiversiona pidettiin tärkeänä asiakirjana. Vuonna 2021 tehtiin kansallinen rekrytointitutkimus, johon vastasi 235 rekrytoinnin ammattilaista. Heistä 86 % ei enää hyödynnä printtimediaa työnhakuprosessissa. Vastaajista 57 % ei pidä myöskään perinteistä työnhakemusta enää olennaisena työhaussa vaan aikaa vievänä, perinteisen ja monivaiheisen rekrytointiprosessin tilalle kaivataan ketterämpiä ja nopeampia työnhakumenetelmiä. (Kansallinen rekrytointitutkimus 2021, 21.) Viitalan (2004) mukaan ei rekrytointiin kuitenkaan kannata suhtautua välinpitämättömästi, sillä

osaava, työhönsä motivoitunut henkilöstö on yrityksen tärkein valttikortti ja uuden työntekijän palkkaaminen on merkittävä hankinta (Viitala 2004, 10 -11). Laadukas rekrytointi on yrityksen tavoitteisiin ja arvomaailmaan sopivan tahtotilan, kehittymiskyvyn sekä osaamisen löytämistä ja vaalimista (Kaijala 2016, 11–12). Kaiken kaikkiaan onnistunut rekrytointi on kokonaisuus, joka vaatii muutakin kuin vain rekrytointivaiheiden läpivientiä ja teknistä suorittamista (Helsilä 2009, 17–18).

Rekrytoinnin huolellinen suunnittelu sekä rekrytointiprosessin kehittäminen on onnistuneen työntekijähakemisen kannalta keskeistä. Rekrytoinnin tulisi olla pitkän aikavälin suunnitelmallista toimintaa ja strategisin prosessi koko henkilöstöjohtamisen osa- alueella osaavan ja riittävän henkilöstön turvaamiseksi. Onnistunut rekrytointi vaikuttaa koko organisaatioon positiivisesti. Lyhyen aikavälin työsopimukset ja äkillisten työntekijätarpeiden paikkaaminen voivat taas vaikuttaa organisaation strategisten tavoitteiden saavuttamiseen, työnantajakuvaan ja koko yrityskulttuuriin heikentävästi. (Lammintakanen 2017, 248–249.)

Ruotsalaisen ja Tiaisen (2019); Tiaisen ja Ruotsalaisen (2021) mukaan uuden työntekijän rekrytointiprosessi voidaan jakaa kolmeen eri vaiheeseen. Nämä ovat:

- rekrytointiin valmistautuminen
- varsinainen rekrytointi
- perehdyttäminen

Vaiheet ovat kuvattu kuviossa 1. Tässä opinnäytetyössä keskitytään ensisijaisesti rekrytoinnin valmistautumiseen ja perehdyttämiseen.



Kuvio 1. Rekrytoinnin prosessivaiheet Ruotsalainen & Tiainen (2019) ja Tiainen & Ruotsalainen (2021) mukailten.

### o **Rekrytointi**

Väestön suuret ikäluokat eläköityvät, joten kilpailu koulutetusta sekä osaavasta henkilökunnasta lisääntyy myös terveydenhoitoalalla (Tilastokeskus 2019). Voimme päivittäin lukea lehdestä kasvavasta hoitajapulasta sekä hoitajien kohtuuttomasta työtaakasta. Suomen sosiaali-, terveys- ja kasvatustieteiden tutkimuskeskuksen Tehyn (2021) tekemässä tutkimuksessa 95 % alle 30-vuotiaista hoitajista olivat harkinneet alanvaihtoa. Tutkimukseen osallistuneista hoitajista 71 % olivat sitä mieltä, etteivät tule jaksamaan alalla eläkeikänsä saakka. Tehyn (2021) tutkimuksien mukaan ongelmakohtat ovat hoitoalan kurjat ja haastavat työolot, liian suuri työkuorma sekä palkkaus. Covid-19 pandemia on heikentänyt hoitajien jaksamista ja lisännyt alanvaihtohalukkuutta sekä vähentänyt alan houkuttavuutta.

Yksi rekrytoinnin suurimmista haasteista on hakijaorganisaation houkuttelevuus niin alueellisilla kuin valtakunnallisilla työmarkkinoilla. Rekrytoinnissa tulisi panostaa hyvään ja erottuvaan työnantajakuvaan sekä hakijaorganisaation vetovoimaisuuteen niin työnantajana kuin työpaikkana. Houkuttelevassa ja vetovoimaisessa organisaatiossa vallitsee hyvä ja terveellinen työkuulttuuri. Työkuulttuurilla tarkoitetaan työpaikan yhteisiä sääntöjä, työmoraalia, työntekijöiden välistä vuorovaikutusta ja tapoja toimia kussakin tilanteessa. Hyvä työkuulttuuri edellyttää hyvää työilmapiiriä. Työpaikan

ilmapiiri syntyy työpaikan jokapäiväisistä toiminnoista. Organisaatioissa, joissa on hyvä työilmapiiri, on myös oppiva, ketterä ja kehittyvä työyhteisö, jonka kykyjä ja taitoja arvostetaan ja hyödynnetään niin työntekijän, kuin organisaationkin eduksi. Yhteistyö eri toimijoiden välillä on sujuvaa ja vaikeistakin asioista puhutaan avoimesti ja mahdollisia ongelmia ratkaistaan yhdessä. Työyhteisöllä on aikaa sosiaaliselle kanssakäymiselle ja työyhteisön kehittämistyölle asioiden eteenpäin viemiseksi. Aika vertaistuellisille keskusteluille on myös tärkeää. Hyvän työkuulttuurin mahdollistava johtaja kuuntelee ja arvostaa alaisiaan. Avoin, vuorovaikutuksellinen ja turvallinen työkuulttuuri heijastuu asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin, mutta ennen kaikkea uusiin työntekijöihin, sillä työpaikalla vallitseva ilmapiiri ja tunnelma välittyvät uudelle työntekijälle nopeasti. Hyvä organisaatiokulttuuri ja hyvä työilmapiiri parantavat työntekijöiden työssä viihtyvyyttä, työhyvinvointia sekä lisäävät veto- ja pitovoimaa. Vastaavasti haitallisessa työkuulttuurissa vallitsee kielteinen ilmapiiri. Työntekijät välttelevät vastuutaan ja suhtautuvat työhönsä negatiivisesti ja vähäpätöisesti. Työntekijöiden välillä syntyy helposti ristiriitoja ja sosiaalinen kanssakäyminen voi kääntyä yleiseksi valittamiseksi ja toisten arvostelemiseksi. Kun työmoraaali on huono, näkyy se myös kasvavina työstä poissaoloina sekä aiheuttaa henkilöstön runsasta vaihtuvuutta. Haitallinen työkuulttuuri näkyy ja kuuluu kauaksi, eikä se houkuttele uusia työntekijöitä. (Lammintakanen 2017, 248-249; 2008, 9–10, 13; Engbers, 2019,14.)

Rekrytointiin kuuluvat kaikki ne keinot, joilla yrityksen on tarkoitus hankkia itselleen kulloinkin tarvitsemansa työntekijä tai työntekijöitä lisätäkseen työvoimaa. Teknologian kehittyminen on muuttanut rekrytointikulttuuria merkittävästi. Työpaikkailmoitusten selaaminen matkapuhelimella on arkipäivää ja se on kannustanut työnantajia kehittämään mobiililaitteisiin soveltuvia hakukäytäntöjä. Rekrytointia tuetaan työpaikkasivustojen työnhakuilmoituksilla. Kansallisessa rekrytointitutkimuksessa (2021) vastaajista 81 % suosi rekrytoinnissa sosiaalista mediaa. Sosiaalisen median kanavista facebook ja Linkedn ovat käytetyimpiä. Edelleen merkittävimpänä rekrytoinnin välineenä pidetään henkilöstön verkostoja uusien työntekijöiden etsimisessä. Myös

rekrytointikampanjoita ja organisaatioesittelyitä pidetään oppilaitoksissa työntekijöiden houkuttelemiseksi aloilla, joissa työvoimapula on ilmeinen. (Kansallinen rekrytointitutkimus, 2021, 15–16; Östenberg, 2015, 94–96).

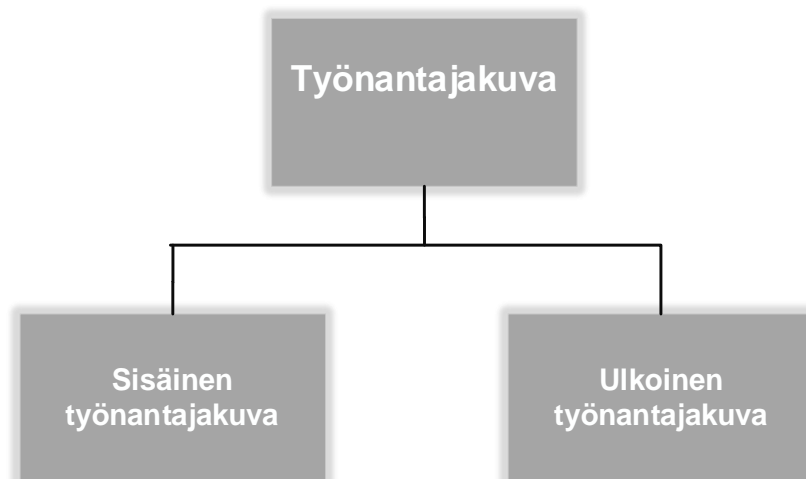
Työntekijöiden vaihtuvuuteen on useita vaikuttavia tekijöitä. Aiemmin työntekijät olivat uskollisia työnantajalleen ja samassa organisaatiossa saatettiin tehdä töitä koko uran ajan. Tämän päivän osaajat ja nykyisen sukupolven työntekijät tietävät osaamisensa hinnan eivätkä välttämättä enää sitoudu yhteen työnantajaan, vaan työpaikan vaihtuvuus on enemmänkin uusi normaali. Työtä on myös enemmän tarjolla tämän mallin mahdollistamiseksi, kun tekijöistä on pula useilla aloilla. (Kaijala 2016, 11–12; Koivisto 2004, 23–24.) Tutkimus- ja konsultointiyhtiö Universumin tekemässä tutkimuksessa on käynyt ilmi, että luottamus yrityksen johtoon ja sen visioon on suuri vaikuttava tekijä siihen, halutaanko työpaikassa pysyä. Vaihtohalukkuus lisääntyy, jos luottoa yhtiön johtoon ei ole. (Universum 2021.)

Nykypäivän rekrytoinnissa työnhakijan henkilökohtaiset ominaisuudet tulisi katsoa koulutusta tärkeämmiksi. Organisaatioiden tulisi etsiä ennemmin potentiaalia, josta on mahdollisuus kasvattaa huippuluokan osaajia organisaation tarvetta vastaavaksi. Motivaatio, hyvät vuorovaikutustaidot ja aktiivinen ote tulisi nähdä merkittävänä työntekijän ominaisuuksina ja niillä tulisi olla suuri painoarvo rekrytoinnissa. Yhä useamman tämän päivän yrityksen tarkoitus on luoda työntekijätiimejä ja yhteisöjä, jotka pärjäävät kovenevassa kilpailussa. Työntekijöiden on hyvä omata monenlaisia taitoja, mutta ennen kaikkea heidän tulee sopia hyvin työyhteisöön, jotta tiimi toimisi parhaalla mahdollisella tavalla vastaamaan nykypäivän vaatimustasoa. Yksi virheellinen rekrytointi voi huonoimmassa tapauksessa pilata koko työyhteisön hyvinvoinnin ja motivaation. (Kansonen & Pihlajaniemi, 2022; Kaijala 2016, 11–12; Koivisto 2004, 23–24.)

Henkilöstön rekrytointiin vaikuttaa yrityksestä välittyvä mielikuva työnantajana. Työnantaja mielikuvasta puhutaan muun muassa nimillä työantajakuva,

yrityskuva ja työnantajabrändi (Duunitori 2021). Työnantajakuvalla tarkoitetaan sitä, millainen on organisaation nykyisen henkilöstön ja todennäköisten työnhakijoiden kuva organisaatiosta, sekä siitä millaisen vaikutelman yritys antaa itsestään ulospäin. Hyvän työnantajakuvan tavoite on olla houkutteleva ja positiivinen. Monster ja Digitalist Group toteuttivat yhteistyössä kyselytutkimuksen liittyen työnantajakuvaan tammikuussa 2018. Tutkimukseen vastasi ympäri Suomen 567 työnantajan edustajaa erisuuruisista organisaatioista ja eri toimialoilta. Vastaajista 97 prosenttia oli sitä mieltä, että työnantajakuvalla on erittäin paljon merkitystä rekrytoinnin onnistumisessa. (Monsterin työnantajakuvatutkimus 2018.) Tutkimus osoittaa, että positiivista ja houkuttelevaa työnantajakuvaa pidetään siis yhtenä merkityksellisimmistä tekijöistä rekrytoinnin onnistumisen kannalta. Hyvämaineinen organisaatio kykenee pitämään jo olemassa olevan henkilöstönsä, sekä rekrytoimaan helpommin lisää työntekijöitä. (Kauhanen 2010, 69; Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 66–67). Yrityskuva, työnantajabrändi ja työntekijäkokemukset ovat ratkaisevassa asemassa, kun osaavista työntekijöistä taistellaan. (Kaijala 2016, 112).

Työnantajakuva voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen työnantajakuvaan (kuvio 2). Ulkoisella työnantajakuvalla tarkoitetaan sitä, millaisen kuvan ulkopuoliset henkilöt saavat organisaatiosta. Ulkopuolisilla henkilöillä tarkoitetaan esimerkiksi yhteistyökumppaneita, työnhakijoita ja asiakkaita. Sisäisellä työnantajakuvalla taas tarkoitetaan työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia omasta työnantajastaan. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 67).



Kuvio 2. Työnantajakuva.

Sisäinen työnantajakuva luo pohjan koko työnantajakuvakokonaisuudelle, sillä henkilöstö viestii kaikella käyttäytymisellään organisaation arvomaailmasta sekä työyhteisön toiminnasta. Sisäiseen työnantajakuvaan vaikuttavat useat tekijät, kuten: Organisaation arvot, yhteiskuntavastuu, työolot, johtamistyyli ja lähiesimiestyö, koulutus ja kehittäminen, palkitseminen, sisäinen viestintä ja työkuultuuri.

Organisaation arvot ovat niitä periaatteita, jotka näkyvät jokapäiväisessä organisaation toiminnassa ja ne heijastuvat aina johtajasta alaisten tekemään työhön. Arvoja ei tarvitse kaikille kertoa, vaan ne tulevat esille tekoina. Arvoja voivat olla esimerkiksi ammattitaitoinen, välittäminen ja vastuullisuus. Arvot ohjaavat työntekijöiden tapoja toimia, mutta ne viestivät osaltaan myös organisaation yhteiskuntavastuullisuudesta, jolla on merkittävä menestymiseen ja kilpailukyvykkyyteen vaikuttava tekijä. Yhteiskuntavastuullinen organisaatio on avoin, lakien ja normien mukaisesti toimiva ympäristöä, yhteistyökumppaneita ja omaa henkilöstöä kunnioittava.

Yhteiskuntavastuullinen organisaatio turvaa työntekijöilleen mahdollisimman hyvät ja työturvalliset työolot, jossa työtä teetätetään sopimusten ja ehtojen mukaisesti ja tehdystä työstä maksetaan oikeanlainen korvaus. Johtamistyyli ja esimiestyö vaikuttavat henkilöstön työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin. Kannustava, kuunteleva, osallistava ja arvostava johtaja pitää työn mielekkäänä

ja saa myös työntekijöistä enemmän irti työssään, kun taas alistava ja autoritaarinen johtaminen ei houkuttele ketään ahkeroimaan. Jotta organisaatio voisi varmistaa asiakkailleen laadukkaan palvelutarjonnan, sen tulee vahvistaa henkilöstön osaamista, kouluttaa aktiivisesti sekä tukea myös työntekijän henkilökohtaista kehittymistä palkitsemista unohtamatta.

Palkitsemisjärjestelmällä ja erilaisilla työpaikkaeduilla on merkittävä rooli henkilöstön sitouttamisessa ja työmotivaatiossa. Hyvän sisäisen työnantajakuvan rakentumiseen vaikuttaa myös oleellisesti organisaation sisäinen viestintä. Sisäiseen viestintään kuuluvat kaikki vuorovaikutuskeinot, joita organisaation sisällä käytetään aina ihmisten kasvokkain tapahtuvasta kommunikoinnista tietoteknisiin viestintä- ja tiedotusvälineisiin. Kun kaikki työntekijät ovat tietoisia siitä, mitä organisaation sisällä tapahtuu, jää niin sanotuille ikäville huhupuheille vähemmän tilaa. Yhteenvetona voitaisiin todeta, että henkilöstön arvostamisella, kuulluksi tulemisella ja asianmukaisella kohtelulla on suuri merkitys henkilöstön viihtyvyyteen työssä ja sitä kautta vaikutukset ovat merkittävät sisäisestä työnantajakuvasta puhuttaessa. Mikään sisäistä työnantajakuvaan vaikuttavista tekijöistä ei kuitenkaan yksistään riitä, vaan kaikki tekijät yhdessä muodostavat kokonaisuuden, työskulttuurin, johon jokaisen organisaation tulisi pyrkiä menestyäkseen. Ilman hyvää sisäistä työnantajakuvaa ei ulkoinenkaan työnantajakuva voi olla houkutteleva, sillä henkilöstö on paras organisaation positiivisen työnantajakuvan markkinoija. Tyytyväiset ja hyvinvoivat työntekijät puhuvat työpaikkansa puolesta niin työssä kuin myös työn ulkopuolisessa elämässä ja heillä on tärkeä rooli etenkin uusien työntekijöiden rekrytoitaessa. (Jääskeläinen 2020; Kuluttajaliitto 2020; Yrityksen perustaminen.net 2020; Juvonen, Piironen & Tiainen 2019; Vaahtio, 2005, 56-62; Barrow & Mosley, 2005, 155-156).

Hyvä ulkoinen työnantajakuva houkuttelee parempia työntekijöitä. Pelkät ulkoisen viestinnän keinot, hienot markkinointisuunnitelmat, rekrytointikampanjat ja internetsivustot eivät yksistään riitä, sillä se mitä organisaatiosta kuullaan puhuttavan niin yhteistyökumppaneiden kuin jo organisaatiossa työtä tekevien henkilöiden osalta, ohjaa työnhakijoiden

käyttäytymistä työ- ja rekrytointimarkkinoilla. Mikäli organisaatiossa jo työtä tekevät työntekijät eivät suosittelu työntekijöille, on lähtökohta uusien työntekijöiden rekrytointiin haasteellinen. Hyvämaineiseen yritykseen tulee työpaikkakyselyjä, vaikka varsinaisia työpaikkoja ei olisi edes haettavana. Työntekijät ovat kiinnostuneita organisaation arvomaailmasta sekä sen tarjoamista eduista. Etenkin korkeasti koulutetut ihmiset perehtyvät tarkoin yritykseen ennen kuin edes hakevat paikkaa tai suostuvat rekrytoitaviksi. (Vaahtio 2005, 56-62.)

Työnantajan houkuttelevuus on suuri kilpailuvaltti aloilla, jossa on työvoimapula. Tutkimus- ja konsultointiyhtiö Universumin tutkimus listaa ammattilaisten vastausten perusteella vuosittain eri toimialan houkuttelevimmat työpaikat. Tutkimuksessa selvitetään, mitä eri alojen ammattilaiset haluavat työnantajalta, millaisia urahaaveita heillä on ja mitä ominaisuuksia he yhdistävät eri työnantajiin. (Universum 2021.) Kun työntekijät ovat tietoisempia oikeuksistaan ja voivat valita työnantajan yrityksen työnantajakuvan perusteella, panostavat työnantajat enemmän työnantajakuvan ja hyvän imagon luomiseen.

- **Perehdytys**

Uuden työn alkaessa, työympäristön tai työtehtävän muuttuessa on työntekijä uusien haasteiden edessä ja useimmiten odotukset ovat korkealla. Työntekijän toiveissa on, että työn sisältö olisi hänen odotuksiaan vastaavaa ja että hän voisi tuntea olonsa turvalliseksi, arvostetuksi sekä hyväksytyksi ja tervetulleeksi työyhteisössä. Uuden työn alkaessa myös työntekijän motivaatio oppimiseen on korkeimmillaan ja tarve tehdä työnsä mahdollisimman on tärkeää. Tämä tulisi jokaisen työnantajan tunnistaa ja osata hyödyntää oikein työn alkumetreillä. (Eklund 2018, 13.)

Työn alkuvaiheessa tapahtuvaa kehitystyötä kutsutaan perehdyttämiseksi. Perehdyttäminen on olennainen osa hyvää henkilöstöjohtamista.

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla osaamista siirretään uudelle työntekijälle. Perehdyttämiseen kuuluu myös sopeuttaminen ja sitouttaminen uuteen työympäristöön. Rekrytointi on suuri ja arvokas investointi, joten uusien työntekijöiden mahdollisimman tehokas integroiminen osaksi organisaatiota on etu myös kustannustehokkuutta ajatellen.

Perehdytyksen tarkoituksena onkin antaa työntekijälle sellaista valmennusta ja koulutusta, jolla varmistetaan työntekijän mahdollisimman nopea työtehon kasvaminen optimaaliseksi. Työtehon- ja organisaation tuottavuuden nopeamman kasvun lisäksi hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys lisää työtyytyväisyyttä, vahvistaa työntekijän sitoutumista organisaatioon sekä vaikuttaa myönteisesti työnantajakuvaan. Onnistunut rekrytointi ja perehdytys palkitsee organisaation tyytyväisellä ja aikaansaavalla työntekijällä, jonka työsuhte on pitkä. (Friedrich 2019, 64; Eklund,2018,20.)

Perehdytyksen sisältö ja sen tavoitteet tulee olla aina organisaatio- sekä tehtäväkohtaisia, sillä jokainen työtehtävä on erilainen. Yhdistävänä tekijänä kuitenkin kaikissa perehdytysprosesseissa on työlainsäädännön työturvallisuuslaissa (§14) määritellyt asiat. (Eklund, 2018,26.)

Työturvallisuuslain (28.2.2002/738) mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen: *työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;*

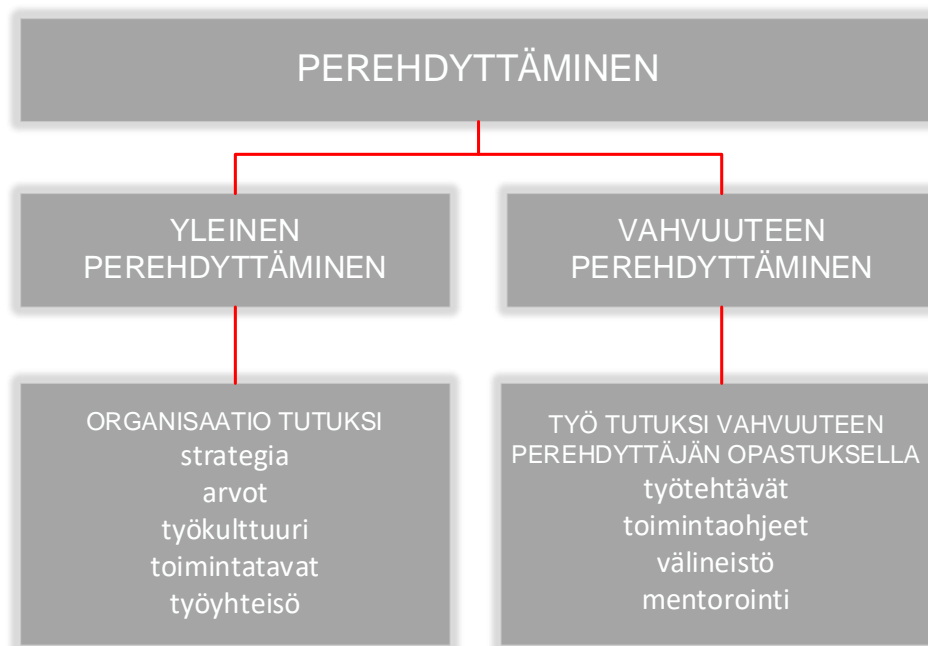
- *työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;*
- *työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja*

- *työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa. (työturvallisuuslaki 23.8.2002/738)*

Eklund 2018 mukaan uuden työntekijän perehdytysprosessin tarkoitus voidaan jakaa neljään osa-alueeseen:

- Perehdyttäminen organisaation toiminta-ajatukseen
- Perehdyttäminen organisaation strategiaan
- Perehdyttäminen työhön liittyviin tavoitteisiin
- Työntekijän osaamisen varmistaminen

Työturvallisuuskeskus 2013 antaa käytännönläheisiä keinoja perehdyttämiselle. Työturvallisuuskeskuksen mukaan perehdyttäminen koostuu kahdesta osiosta, jotka ovat perehdyttäminen ja työnopastus. Tässä opinnäytetyössä käytän termejä yleinen perehdytys, työssä oppiminen, vahvuuteen perehdyttäjä ja perehtyjä. Yleisen perehdyttämisen tarkoituksena on käydä läpi työpaikan yleisiä käytäntöjä. Sisällön tulisi olla sellainen, jonka avulla uusi työntekijä kykenee muodostamaan kokonaiskuvan tulevasta työpaikastaan. Työssä oppimisessa keskitytään varsinaiseen konkreettiseen työhön yhdessä vahvuuteen perehdyttäjän kanssa toimimalla esimerkiksi työparina, jolloin osaaminen voidaan varmistaa ja tarvittaessa arvioida mahdollista perehtymisen lisätarvetta. Kuviossa 3 on esitetty perehdytyksen osa-alueet molempia lähteitä (Eklund 2018, 26, Työturvallisuuskeskus 2013) mukaillen.



Kuvio 3. Perehdyttämisen osa-alueet Työturvallisuuskeskus (2013) ja Eklund (2018) mukailleen.

Yleisen perehdytyksen osiossa työntekijän on tärkeää ymmärtää uuden työpaikan toiminta-ajatuksen kokonaisuus, eli miksi kyseinen organisaatio on olemassa ja millaisia palveluita siellä tuotetaan. Organisaation kokonaisuuden hahmottaminen auttaa ymmärtämään mahdollisten eri toimialojen rajapintoja ja kuinka eri toimialat nivoutuvat yhteen. Organisaation toiminta-ajatuksen ymmärtäminen lisää arvostusta muiden työntekijöiden työtä sekä koko organisaatiota kohtaan. Laadun varmistamiseksi, yhteisten toimintatapojen ja käytänteiden turvaamiseksi on tärkeää tiedostaa myös organisaation strategia ja arvot. Vastuu perehdytyksen kokonaisuudella on aina organisaation johdolla ja lähiesimiehellä, mutta perehdytys on mahdollista delegoida erillisille vahvuuteen perehdyttäjäille. (Aaltonen 2018,17; Eklund 2018,20; Työturvallisuuskeskus 2013.) Yleisessä perehdytyksessä tulee hyödyntää organisaation asiantuntijoita mahdollisimman laajasti kattavan ja oikean tiedon saattamiseksi. Samalla myös työyhteisö tulisi jo uudelle työntekijälle tutuksi.

Kun yleinen perehdytys on suoritettu laadukkaasti, on työntekijän helpompi lähteä jatkamaan perehdytystä työhön. Organisaatioissa tulisi olla määriteltyinä

henkilöt, joiden osaaminen ja henkilökohtaiset ominaisuudet sopivat perehdyttämiseen ja heille tulee antaa siihen riittävä koulutus. Työhön perehtyminen perehdyttäjän opastuksella on turvallinen tapa aloittaa työnteko niin työn antajan kuin työntekijänkin näkökulmasta. Tällä tavoin työnantaja voi varmistaa osaamisen ennen itsenäistä työntekoa ja työntekijällä on mahdollisuus tutustua turvallisesti työhön, joka vähentää uuden työn aiheuttamaa työpainetta. (Aaltonen 2018,7-19; Työturvallisuuskeskus 2013.)

Organisaatiolla tulisi olla laadittuna tavoitteet siitä, mitä työntekijän odotetaan oppivan ja osaavan. Tavoitteet helpottavat vahvuuteen perehdyttäjän työtä auttamalla keskittymään oikeisiin asioihin työn ja perehdyttämisen alkuvaiheessa. Tavoitteisiin pääsyä helpottaa se, että työstä on laadittu selkeä tehtäväkuvaus. Ilman selkeää tehtäväkuvausta voi työhön perehtyminen olla hajanaista ja puutteellista. Tämä aiheuttaa niin työntekijälle kuin perehdyttäjälle epäselvyyttä siihen, mitä heiltä odotetaan ja laskee työmotivaatiota ja luottamusta työnantajaa kohtaan. Kun tehtäväkuvaus on selkeä, on myös työntekijän helppo laatia omat tavoitteet oppimisensa tueksi, eli mihin juuri hänen perehdytyksensä tulisi keskittyä osaamisen ja laadun varmistamiseksi. (Tainio- Keinonen 2020; Aaltonen 2018, 7-19; Työturvallisuuskeskus 2013)

Perehdytyksen onnistumiseen vaikuttavat myös organisaation tarjoamat tukimuodot uudelle työntekijälle. Yksi mahdollisuus näistä on mentorointi. Uudelle työntekijälle voi olla tärkeää saada keskustella turvallisesti ja luottamuksellisesti eteen tulleista haasteista tai uusista kokemuksista kokeneemman kollegan kanssa. Myös mahdollisuus puhua henkilökohtaisista ongelmista, jotka voivat heijastaa myös työn tekemiseen tulisi ottaa huomioon. Puhumisen kulttuurin merkityksestä ja avoimesta vuorovaikutuksesta työyhteisöissä olisi hyvä puhua jo yleisen perehdytyksen vaiheessa, sillä psykologisella turvallisuudella on merkittävä rooli perehdytyksen onnistumisessa. (Tainio- Keinonen 2020; Siun Sote 2021.)

- **Perehdytyksen vakiintuneet toimintamallit**

Vakioitu toiminto pitää sisällään oletuksen toistoista ja jatkuvuudesta.

Vakioidusta toiminnosta voidaan puhua myös nimellä prosessiajattelu.

Prosessiajattelun ja vakioitujen toimintojen rakentamisessa pyritään siihen, että samat asiat tehtäisiin toistuvasti samalla tavalla joka kerta. (Karttunen,2016, 32)

Tämänkaltaisessa toistuvasisältöisessä vakiintuneessa toimintamallissa epävarmuustekijät ja riskit epäonnistumiselle ovat pienet verrattuna toimintaan, jonka sisältö säädetään joka kerta erikseen.

Vakiintuneet toimintamallit eivät ole uusi idea, vaan niitä on jo kauan käytetty terveydenhuollossa sekä myös muilla toimialoilla. Kehitystyötä työprosessien standardoimiseksi teki jo aikoinaan Frederick Winslow Taylor (1856- 1915) tieteellisen liikkeenjohdon paradigmasta. Taylorin mukaan työtehtävät piti jakaa yksinkertaisiin tehtäviin, joka vaati työtehtävien valvontaa ja ohjausta uudella tavalla. Hän perusti suunnitteluosastoja, joiden toimeksiantona oli tehdä tarkat tehtäväkuvaukset sekä mitata työtehtäviin kuluva aikaa. Käytännön työssä tämä tarkoitti standardoituja työprosesseja sekä erilaisia toimintaohjekortteja. (Kallio 2017; Karttunen 2016, 32-33; Seeck 2008,45-44).

Vakiintuneella perehdytyksellä tarkoitetaan standardoitua, uuden työntekijän suunnitelmallista, tavoitteellista, tasalaatuista ja tasavertaista perehdytystä, jonka sisältö pysyy mahdollisimman samanlaisena riippumatta siitä kuka perehdytysprosessia toteuttaa. Laadukas, prosessimainen perehdytys on järjestelmällistä, suunnitelman mukaista toimintaa ja olennainen osa työn hallintaa, jonka avulla voidaan jokainen työntekijä perehdyttää työhön ja työympäristöön samalla mallilla, tukea työntekijän työhyvinvointia sekä työssä viihtyvyyttä. Vakiintuneen perehdytyksen prosessi pohjautuu vahvasti organisaation strategiaan, arvoihin ja visioon ja sen tarkoituksena on turvata henkilöstön työ- ja asiakas- turvallinen toiminta sekä varmistaa osaaminen

painottuen organisaation päätehtävään. (Karttunen, 2016, 32-33; Juuti& Vuorela, 2015, 63-65.)

Vakiintuneeseen perehdytysmalliin tulee laatia selkeä perehdytysprosessi ja perehdytysuunnitelma. Työn helpottamiseksi ja virheiden minimoimiseksi erityisesti sosiaali- ja terveysalalla suositaan tarkastuslistoja.

Perehdytysprosessissa tarkastuslistat helpottavat perehdyttäjän työtä uuden työntekijän perehdyttämisessä, mutta auttavat myös uutta työntekijää huomioimaan mitä uudessa työssä häneltä edellytetään. (Karttunen, 2016, 32-33; Juuti& Vuorela, 2015, 63-65.)

## - **Osaamisen kokonaisuus**

Organisaatioiden rahapolitiikan johtamista on harjoiteltu vuosikymmenten ajan ja rahallisen pääoman tunnusluvut ovat kuvanneet parhaiten niiden menestystä ja vakaavaraisuutta. Työelämän muutokset suomalaisessa työelämässä ovat alkaneet nostaa osaamisen johtamista ja osaamispääomaa keskiöön, koska osaavasta ja motivoituneesta työvoimasta alkaa olla todellinen pula.

(Ojala, 2008, 11.) Sosiaali- ja terveydenhuoltojärjestelmän laaja- alaiset uudistukset sekä muutokset kohdistuvat nykypäivänä palveluiden modernisointiin ja hallinnollisiin uudistuksiin. Organisaatiot laajenevat verkostoiksi, joiden rakenteita ja toimintoja yhdenmukaistetaan.

Organisaatioiden henkilöstön arkeen vaikuttavat eri palvelu- ja tietojärjestelmien muutostrendit. Työntekijöiden osaamisesta on saatava entistä parempi hyöty ja osaamista kehitetään koko ajan tuottavammaksi toiminnaksi (Ojala, 2008, 11).

Henkilöstön osaamisen kehittämisen tulisi pohjautua aina organisaation strategisella tasolla tehtyihin määritelmiin ja tavoitteisiin. Strategisella tasolla tapahtuu tulevaisuuden osaamistarpeiden kartoittaminen, johon pohjautuen tulisi tarkastella, mitä osaamista ja kehitystarpeita se tuo organisaatiolle.

Osaamisen ja sen kehittämisen tulee pohjautua organisaation strategiaan ja

visioon, missä henkilöstön osaamisen kehittäminen tulisi nähdä avainasemassa laadukkaana palvelun turvaamiseksi. Osaamisen oikeanlainen hyödyntäminen ja jatkuva kehittäminen on avainasemassa organisaation kilpailukyvyn säilyttämisessä (Ahonen 2015,31, Ojala 2008, 11.)

- **Osaamisen johtaminen**

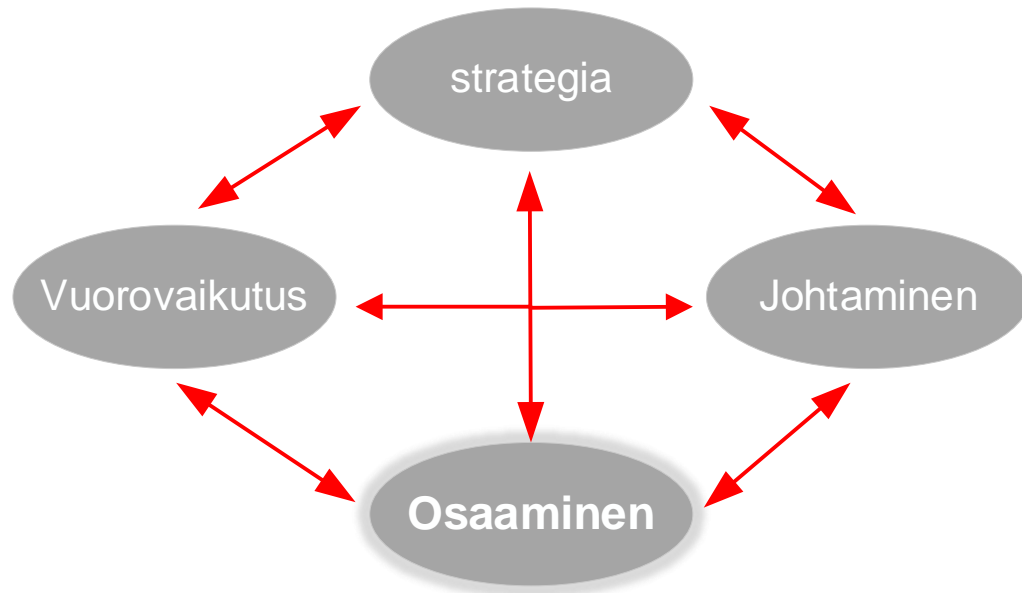
Kaikki organisaatiot on perustettu jotakin tiettyä tehtävää varten.

Organisaatioiden tehtävänä on tyydyttää tiettyjen resurssien avulla ihmisten tai toisten yritysten tarpeet alati muuttuvassa ympäristössä (Kamensky 2008, 18). Jotta tähän tavoitettiin päästäisiin, tulee organisaatiolla olla aineellisten resurssien lisäksi osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö. Osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö ei kasva itsestään, vaan organisaatioiden on tehtävä sen eteen työtä ja osaamista tulisi myös osata johtaa. Nykypäivänä osaamisen johtamisen kokonaisuus on alettu mieltämään osaksi organisaation kokonaisstrategiaa ja sen merkityksen yhteys ymmärretään organisaation menestymiselle. Organisaation osaamisen johtamisen ja kehittämisen tavoitteita luodessa on verrattava nykytilannetta tulevaisuuden tavoitettiin muodostaen pitkän tähtäimen suunnitelma. (Viitala, Järnlström, Uotila 2014, 45–47.)

Organisaatiolla on oltava strategia, jossa määritellään sen tarkoitus ja tavoitteet. Tulevaisuuden tavoitettiin päästäkseen on organisaation tehtävä suunnitelma, jonka mukaisella toiminnalla tavoitteet on mahdollista saavuttaa. (Johnson & Scholes 2002, 4.) Strategia voidaan mieltää yrityksen suuntaa ja vahvuuksia kuvaavaksi pitkän tähtäimen poluksi, jota kulkemalla voidaan saavuttaa kilpailuetua dynaamisessa ympäristössä täyttäen samalla eri sidosryhmien odotukset (Johnson & Scholes 2002,10).

Strategisessa johtamisessa korostetaan usein niitä tekijöitä, jotka ovat johtamis- tai strategiatermin edessä, kuten esimerkiksi strateginen vuorovaikutusjohtaminen tai henkilöstöstrategia. Kaikkien asioiden edellä on

kuitenkin osaaminen. Kaikkein kriittisimmät johtamisen ja kehittämisen tekijät voidaan esittää kuvion 3 mukaisesti, mitä voidaan nimittää myös liiketoiminnan timantiksi (Kamensky 2008, 29).



Kuvio 4. Osaamisen johtamisen menestyksen timantti Kamenskyä mukaillen (Kamensky 2008, 30).

Strategia, osaaminen, johtaminen ja vuorovaikutus vaikuttavat sekä ratkaisevat organisaation menestymisen pitkällä tähtäimellä. Jokaiselle neljälle tekijälle on olemassa vankat perustelut, mutta mikään näistä tekijöistä ei yksistään riitä, koska ne ovat riippuvaisia toisistaan. (Kamensky 2008, 31.)

Osaamisen johtamisen tulee olla palveluorganisaation keskiössä.

Organisaatioissa tulee ensin selvittää mitä henkilöstön pitäisi osata ja hallita, jotta strategisen toiminnan tavoitteisiin päästäisiin. Jos osaamisen ja strategisen liiketoiminnan yhteys ei ole selkeä, voi osaamisen kehittäminen jäädä helposti irralliseksi kokonaisuudeksi ja sen kehittämiseltä puuttua tavoitteellisuus.

(Ojala, 2008, 26–38.) Vaikka strategia olisi kuinka hyvin suunniteltu, niin se ei tule toimimaan, jos yrityksen toimintatapa käytännössä ei vastaa tai noudata strategiaa. Onnistuakseen strategia vaatii niin johdon kuin käytännön tason osaajien sitoutumista strategian mukaiseen toimintaan. (Johnson & Scholes 2002, 9.)

Organisaation osaaminen voidaan muodostaa kolmen pääoman kautta. Organisaation osaamispääoma on esitetty kuviossa 5. Tähän kuuluvat henkilöpääoma, rakennepääoma ja suhdepääoma. Näistä kolmesta osa-alueesta muodostuu organisaation osaamispääoma. Henkilöpääoma muodostuu henkilöstön osaamisesta ja osaamisen kasvamisesta ammattitaidoksi sekä asiantuntijuudeksi. Tähän voidaan liittää myös henkilöstön työmotivaatio, sitoutuminen sekä työhyvinvointi. Henkilöpääoma nivoutuu lyhyesti siihen, mikä on organisaation henkilöstön tahtotila hyödyntää omaa osaamista yhteisiin- tai yksilötavoitteisiin pääsemisessä. Rakennepääoma muotoutuu organisaatiokulttuurista, organisaation strategiasta, arvoista, teknologiasta, eri järjestelmistä sekä palvelu ja tuotantoprosesseista. Rakennepääoman avulla toteutetaan organisaation tarpeiden mukainen henkilöstön osaamisen kehittäminen. Suhdepääomaa ovat erilaiset viestintä- ja vuorovaikutussuhteet sekä yhteistyökumppanit, jotka täydentävät osaamista ja joiden kanssa osaamista voidaan myös tehokkaasti kehittää. (Ahonen 2015,33.)



Kuvio 5. Organisaation osaamispääoma Otala, 2008 (60–64) mukaillen.

Organisaation osaamisia on oltava rajallinen määrä, jotta menestystekijöitä osataan vaalia. Osaamisen johtamisen mahdollistamiseksi on ensin tiedettävä organisaation päätehtävä ja ydinosaaminen, johon ensisijaisesti tulee keskittyä. Kun päätehtävä ja ydinosaaminen ovat selkeästi tunnistettu, voi alkaa miettiä millaista osaamista organisaatio tarvitsee päästäkseen tarkoitukseensa. (Ojala, 2008, 26-28.) Useimmiten organisaatioiden osaamistarpeet ovat niin runsaslukuisia, että on mahdotonta panostaa kaikkeen osaamiseen yhtä aikaa. Tämän vuoksi priorisointi on tärkeää. Erityisesti johdolla, mutta mielellään koko henkilöstöllä tulisi olla kuva siitä mistä yhteinen menestys riippuu. Strategisesta näkökulmasta osaamistarpeiden selvitystyöllä sekä osaamisen priorisoinnilla on tärkeä rooli siinä, että strategia saadaan viedyksi käytännön tasolle. (Ojala, 2008, 145–146.)

Osaamisen johtaminen on tärkeä osa-alue ennen kaikkea henkilöstön ammattitaidon, mutta myös työhyvinvoinnin ja työssä viihtyvyyden näkökulmasta. Osaaminen saadaan hyödynnettyä vain hyvinvoivan henkilöstön kautta ja siksi työhyvinvointi voidaan katsoa tärkeäksi kokonaisuudeksi osaamisen johtamista tarkasteltaessa. (Laine 2015, 30.) Hyvä osaamisen ja työhyvinvoinnin johtaminen edellyttää hyvää viestintää ja vuorovaikutusta. Kaikki organisaation toiminnan kehittämisen ja rakentamisen sekä jatkuvuudenhallinnan varmistaminen tapahtuvat vuorovaikutuksen ja viestinnän avulla. Hyvinvoiva henkilöstö auttaa organisaatiota onnistumaan strategiassa asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa. Vetovoimaisuuden säilyttämiseksi ja henkilöstön sitouttamiseksi tulee osaamista ja yhteistoimintaa kehittää jatkuvasti. (Meretoja & Koponen 2008, 9–10, 13.)

- **Osaamisen kehittäminen**

Organisaatioiden keskeisin voimavara on henkilöstö ja heidän osaamisensa. Osaamisen kehittämiseksi kutsutaan niitä toimenpiteitä, joilla organisaatio pyrkii edistämään henkilöstönsä osaamista. Organisaation sekä sen esihenkilöiden

tulisi tunnistaa ja priorisoida oman henkilöstönsä koulutus ja kehitystarpeet sekä pyrkiä jatkuvaan kehittymiseen oman vastualueensa henkilöstön kanssa organisaation ydinosoitukseen ja strategiaan perustuen.

Osaamisjärjestelmällä tarkoitetaan sitä, kuinka organisaatioissa opitaan ja opetetaan sekä sitä, kuinka osaamista hyödynnetään. Osaamisen kehittäminen organisaatioissa sisältää muutakin kuin pelkkää henkilöstön koulutusta.

Osaamisen kehittämiseen kuuluvat myös muun muassa koko rekrytointiprosessi perehdytyksineen sekä tehtävä- ja työkierrot (Sydänmaalakka, 2012, 133–134). Jokaisessa organisaatiossa tulee tunnistaa ne osaamisen kehittämisen menetelmät, jotka palvelevat oman organisaation henkilöstöä parhaiten. Koulutautumismahdollisuuksia on monenlaisiin tarpeisiin, joista yleisimpinä erilaiset seminaarit, kurssit ja projektit. Menetelmiä voi olla useita ja niitä kannattaakin hyödyntää monipuolisesti. Perinteisten koulutuspäivien lisäksi työhön tulee sisällyttää eri oppimisen mekanismeja. Nykypäivänä erilaiset tietokannat ovat tärkeä osa organisaatioiden oppimisen kulttuuria, ja niihin voidaan tallentaa erilaisia asiakastietoja ja toimintaohjeita. Tietotekniset järjestelmät ovat nopea ja helppo tapa tiedon jakamiseen sekä oppimiseen, mutta se ei voi olla oppimisen ainut keino. Organisaatioiden tulee tarkoin miettiä, mikä tieto on sellaista, johon tietokannat riittävät opettajiksi. (Kallio 2017; Juuti & Vuorela 2015, 71-72.)

Erityisesti organisaatioiden, joissa palvelu perustuu käsillä tekemiseen, tulisi hyödyntää niin sanottua mestariräätäli oppimisen mallia. Räätäli oppii siitä mitä mestari tekee käytännön työtä näkemällä ja kokemalla. Toisen työn seuraaminen on tehokas tapa siirtää osaamista. Mestarin valvovien silmien alla on turvallista kokeilla työn tekemistä itsenäisesti. Etenkin nuorten työntekijöiden peilisolut harjoittavat oppimaan kokeneemman työn seuraamisesta havainnoinnin kautta. Tässä mallissa hiljaisen tiedon siirtäminen on tehokkainta. Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan niitä oppeja ja käytänteitä, joita ei opi kirjoista lukemalla, vaan työn tekemisen ja kokemuksen kautta. Hiljaisen tiedon siirtoon jo pidempään työtä tehneet ovat parhaita opettajia. (Kallio 2017.)

Massatuotantomainen oppiminen perustuu jo aiemmin vakiintuneessa perehdyttämisen osiossa läpi käytyyn taylorismin oppiin, jossa yksi opettaa ja toiset oppivat. Valmiit tehtäväkuvaukset, toimintaohjeet ja prosessit omaksutaan ja toiminnot pyritään tekemään joka kerta samalla tavalla. Toiminnossa harjaannutaan toistamalla tekemistä ja toimintaohje toimii tarvittaessa muistin tukena. (Kallio 2017; Karttunen 2016, 32-33; Sydänmaalakka 2012, 247-250; Seeck 2008,45-44).

Osaamisen kehittämisessä ja osaamisen varmistamisessa tulee käyttää erilaisia osaamiskartoituksia, jotka helpottavat koulutus- ja kehittämistarpeiden hahmottamisessa. Organisaatioilla tulee olla osaamisen kehittämisen suunnitelmat niin strategisella tasolla kuin myös yksilötasolla. Henkilökohtainen kehittämissuunnitelma on hyvä laatia mahdollisimman käytännön tasolla. Henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman sisältö muodostetaan osaamisen nykytilasta, tulevaisuuden tavoitteista, tavoitteisiin pääsyyn käytettävistä menetelmistä ja aikataulusta. Kehityskeskustelussa arvioidaan jo saavutettuja tuloksia ja osaamista sekä sovitaan tavoitteista seuraavalle työn tekemisen jaksolle. Työntekijän itsearviointia omasta kehitymisestä tulee hyödyntää osaamisen kehittämisen arvioinnissa. Kehityskeskustelut kehittävät myös työntekijän ja esihenkilön välistä yhteistyötä. Osaamisen kehittämisen ja kehittämissuunnitelmien aputyökaluina organisaatiot käyttävät erilaisia ohjelmistoja, sovelluksia ja tietojärjestelmiä, joihin henkilöstön osaamisen profiilit ja tasot kirjataan ylös. Tämä helpottaa käytännön työtä osaamisen kehittämistä suunniteltaessa sekä näiden seuraamisessa ja onnistumisien arvioinnissa. (Sydänmaalakka, 2012,133–134; Sydänmaalakka 2007, 92-93.)

Terveystieteiden alalla yhtenä osaamisen kehittämisen tärkeänä keinona käytetään simulaatio- oppimista. Simulaatio- oppimisessa oppijoille luodaan mahdollisimman todentuntuinen ympäristö erilaisten potilas- tai hoitotoimenpidetilanteiden harjoitteluun. Osaamista varmistetaan ja tekemistä harjoitellaan konkreettisella käytännön tekemisellä turvallisessa ympäristössä. Simulaatioissa ei hoideta oikeaa asiakasta, vaan potilaana voi olla esimerkiksi

simulaatio- oppimiseen tarkoitettu, nukke. Simulaatio- oppiminen voi olla yhden tietyn suoritteen harjoittelua, kuten esimerkiksi suoni yhteyden avaamista tai ryhmätilanneharjoittelua, jossa kokonainen hoitotiimi harjoittelee erilaisia hoitotoimenpiteitä ja yhteistyötä vaativassa potilastilanteessa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi sydäninfarktipotilaan hoitoketju tai vaikkapa traumapotilas. (Carlsson ym. 2013, 9.)

- **Osaaminen**

Kuten aiemmin on käynyt jo ilmi, osaaminen on arvokkainta ja tärkeintä pääomaa, jota organisaatiolla on ja sen tulee näkyä kaikessa tekemisessä (Kaasonen & Pihlajaniemi 2022). Mitä osaaminen sitten oikeastaan on? Ojala (2008) mukaan yksilötason osaaminen koostuu seuraavista tekijöistä: Tiedoista, taidoista, kokemuksesta, verkostoista, asenteista, henkilökohtaisista ominaisuuksista ja motivaatiosta. Edellä mainitut osaamisen tekijät vaikuttavat yksilön selviytymiseen kustakin työtilanteesta. Ihminen hankkii yksilötason tiedot opiskelun, tutkinnon ja koulutuksen kautta. Osaamisen liittyvää taitoa taas on se, kuinka yksilö osaa hyödyntää koulutuksen myötä saamaansa tietoa käytännön tasolle saavuttaen lopulta ammatillista osaamista, ammattitaitoa ja asiantuntijuutta. Se, kuinka ihminen osaa hyödyntää koulutuksesta saamaansa tietoa, riippuu hänen aikaisemmasta elämäkokemuksestaan sekä viestintä ja vuorovaikutustaidoista. Henkilökohtaisiin ominaisuuksiin lukeutuvat asenteet, persoonallisuus, motiivit sekä tunneäly. Nämä vaikuttavat muun muassa yksilönoppimiseen, osaamiseen ja siihen, kuinka tosissaan haluaa tehdä työtä kyseisessä organisaatiossa tai työyhteisössä ja kuinka hän sopeutuu työympäristöön ja muuhun henkilöstöön (Ojala 2008, 47–51.)

Oppimisella tarkoitetaan kaikkia niitä keinoja, joilla yksilö oppii. Aikuisiällä oppiminen tapahtuu havainnoinnin ja sosiaalisen toiminnan kautta. Uutta tietoa verrataan aikaisemmin opitun tiedon, kokemusten ja käsitysten kautta. Kannustava, oppimismyönteinen kulttuuri, monipuoliset oppimisen menetelmät

ja mukaansa tempaava ilmapiiri on oppimisen edellytys myös aikuisiällä. Palautteen antaminen ja saaminen on myös tärkeää. (Ojala 2008, 65-66.)

Osaaminen ei ole pelkkää ammatillista osaamista, vaan siihen lukeutuu myös itsensä johtamisen taidot sekä vuorovaikutustaidot. Itsensä johtamisen merkitys on noussut keskiöön erityisesti Covid-19 pandemian aikana, kun ihmiset alkoivat tekemään enemmän etätöitä. Työn tekemisestä on tullut joustavampaa ja ihmiset yhdistelevät enemmän työtä ja vapaa-aikaa keskenään. Työtä ei tehdä enää välttämättä perinteisessä virkatyöajassa, vaan ihmiset rytmittävät työaikansa parhaaksi katsomallaan tavalla. Tämänkaltainen uusi trendi, vaatii erityisesti hyvää itsensä johtamisen taitoa. (Kansonen & Pihlajaniemi 2022.) Vuorovaikutustaidot ovat oppimisen tärkeimmäksi kuuluvia edellytyksiä. Avoin, rohkea ja sosiaalinen työntekijä uskaltaa puhua heikkouksistaan sekä kysyä epävarmassa tilanteessa.

Vaikka organisaatiotasaisen osaamisen kehittämisen vastuu on organisaatiolla itsellään, on keskiössä kuitenkin aina myös yksilön oma itsensä kehittämisen halu. Jokainen henkilö oppii myös yksilönä eri tavalla. Oman ammattitaidon ylläpitäminen ja ammatillisuuden säilyttäminen on jokaisen työntekijän omalla vastuulla, mutta organisaatioiden tulisi tukea oppimista tarjoamalla siihen riittävästi mahdollisuuksia. Itsensä kehittämisen motivaatio on tärkeä selviytymiskeino ja henkilökohtaisen työmarkkina-arvon säilyttävä tekijä (Sydänmaalakka 2012, 169). Se aika, jolloin hankittiin tutkinto, jolla pärjäsi lopun elämän, alkaa olla taaksejäänyttä elämää. Organisaatioiden tulisikin kouluttaa henkilöstöään jatkuvasti lisää pärjätäkseen dynaamisessa ympäristössä. Itsensä kehittämishaluiset, osaavat, ammattitaitoiset ja ahkerat työntekijät saavat valita työpaikkansa nykypäivän työelämässä.

## - **Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimustehtävät**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää organisaation strategiaa tukeva ensihoitajien perehdytysohjelma erityisvastuualueellista perehdytyksen ohjausta hyödyntäen sekä pilotoida perehdytysohjelma käytäntöön. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ja vakiinnuttaa Pohjois- Karjalan pelastuslaitoksen ensihoitajien perehdytyskäytänteitä vastaamaan tämän päivän työelämän tarpeita. Opinnäytetyön tavoitteena oli vastata kysymyksiin:

- Kuinka laaditaan organisaation strategiaa tukeva ensihoidon perehdytysohjelma
- Kuinka strategiaa tukeva ensihoidon perehdytysohjelma toteutetaan käytännössä?

Tarkoituksena oli tuottaa ensihoitajien perehdytysopas ja vakiintunut perehdytysprosessi osaamisen johtamisen työvälineeksi, jonka avulla uusien ensihoitajien perehdytys olisi tulevaisuudessa järjestelmällistä, huolellisesti organisoitua, tasalaatuista, osaamista lisäävää sekä osaamista varmistavaa toimintaa.

Jotta opinnäytetyön pääkysymyksiin pystyttiin vastaamaan, oli ensin selvitettävä organisaation (Pohjois-Karjalan pelastuslaitos) ensihoitajien perehdytyksen nykytila. Organisaation nykytilan kartoittamisen ja analysoimisen tavoitteena oli löytää kehitysehdotuksia niiden kehittämiseen siten, että ensihoitajan työn edellyttämiä valmiuksia pystyttiin parantamaan, osaamista varmistamaan ja kehittämään siten, että perehdyttämiseen kohdistuvat kustannukset pysyvät maltillisena. Opinnäytetyön etenemisen myötä esiin tulevien kehitysehdotusten oli noudatettava organisaation strategiaa ja tavoitteita.

Ensihoitajien perehdytyksen kehittämiseksi asetetut tavoitteet voitiin jakaa alatavoitteisiin seuraavasti:

1. Ensihoitajien perehdytyksen nykytilan kartoittaminen ja analysoiminen

2. Ensihoitajien perehdytyksen kehittämismahdollisuuksien selvittäminen
3. Ensihoitajan potilas- ja työturvallisen toiminnan varmistaminen
4. Osaamisen kehittäminen ja varmistaminen
5. Ensihoitajan perehdyttäminen organisaatioon, toimintatapoihin ja strategiaan.
6. Ensihoitajan sitouttaminen organisaatioon

Tämän opinnäytetyön tietoperustan tavoitteena oli rakentaa perehdytykseen liittyvään kirjallisuuden avulla opinnäytetyölle tietopohja, jonka avulla oli mahdollista kehittää Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksen ensihoitajien perehdytystä asetettujen päätavoitteiden, sekä alatavoitteiden mukaisesti.

## - **Opinnäytetyön menetelmät**

Tutkimusotetta sekä tiedonkeruumenetelmää valittaessa on tärkeintä sen sopivuus tutkittavaan ongelmaan. Tämä opinnäytetyö on toteutettu kehittämistyönä, jossa opinnäytetyön toimeksiantaja määrittäi kehittämistarpeen. Opinnäytetyö voi olla kuvaileva kirjallisuuskatsaus, jossa tiettyjen lähteiden avulla keskitytään tarkastelemaan kehittämisen kohteena olevaa aihetta useasta eri näkökulmasta (Karelia ammattikorkeakoulu, 2021). Toteutuksessa pyrin käyttämään monipuolista ja kattavaa tietoperustaa kuvaamaan perehdytyksen merkitystä useasta eri näkökulmasta. Pohjois- Karjalan pelastuslaitoksen toiveena oli saada kattava perehdytysmalli vastaamaan nykyisen työelämän tarpeita ja tukemaan henkilöstöjohtamista organisaatiossa.

Opinnäytetyössä pyrin tutkimaan kehitettävää kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti tutkimustyön periaatteiden mukaisesti.

Tiedonkeruumenetelminä käytin tuotekehitysprosessia, SWOT- analyysia, teemahaastatteluita ja aivoriihimenetelmää. Opinnäytetyössäni käytin apuna eri

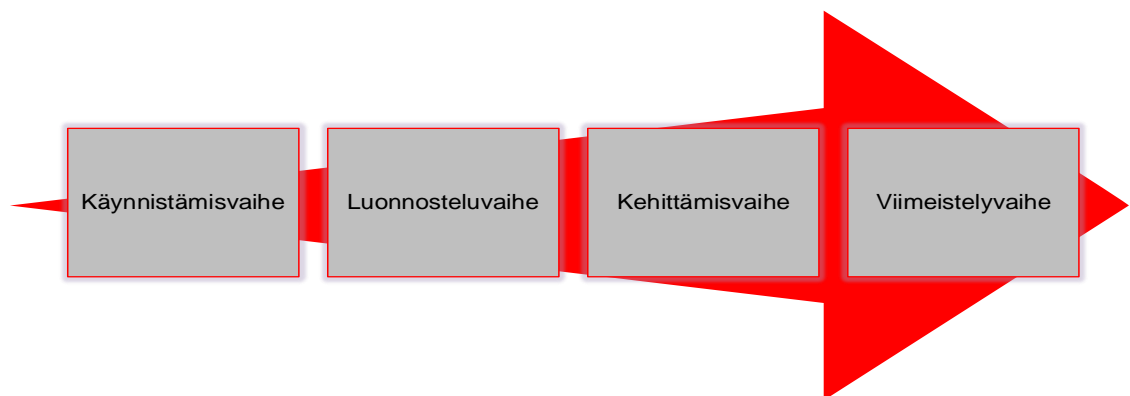
asiantuntija työryhmiä. Eri tehtävissä ja virka-asemassa toimivien työryhmän jäsenten läsnäolo tuo kehittämistyölle laajuutta ja erilaisia näkökulmia.

### ○ **Tuotekehitysprosessi**

Tuotekehitysprosessi on monivaiheinen ja sillä tarkoitetaan toimintaa, jossa joko parannetaan entistä tai kehitetään uusi tuote. Tuotekehitysprosessi on nelivaiheinen ja ne ovat jaoteltu seuraavasti:

- käynnistämisvaihe
- luonnosteluvaihe
- kehittämisvaihe
- viimeistelyvaihe

Tuotekehitysprosessi on esitetty kuviossa 6. (Jokinen 2010, 10, 14.).



Kuvio 6. Tuotekehitysprosessin vaiheet Jokinen (2010) mukaillen.

### ○ **SWOT- analyysi**

SWOT- analyysi on organisaation ja yrityksen eri tekijöiden ristiintaulukoimista, joiden avulla on mahdollisuus löytää uusia toimintamalleja. SWOT- analyysi koostuu neljästä osa- alueesta, joiden tavoitteena on löytää tutkittavan kohteen

Vahvuudet (Strengths), Heikkoudet (Weaknesses), Mahdollisuudet (Objectives) ja Uhat (Threats). (Haverila, Uusi- Rauva, Kouri & Miettinen 2005, 58.)

Perinteinen swot- analyysin nelikenttämalli on taulukossa 1.

Nykytila	Vahvuudet	Heikkoudet
Tulevaisuus	Mahdollisuudet	Uhat

Taulukko 1. SWOT- analyysi nelikenttämalli.

Kehittämistyössäni perehdytyksen nykytilaa kuvaavat vahvuudet ja heikkoudet. Mahdollisuudet ja uhat kuvaavat perehdytyksen tulevaisuuden tilaa, johon ollaan menossa tai uskotaan menevän kehittämistyön valmistuttua. SWOT- analyysin tuloksena nähdään ne asiat, jotka ovat heikkoja tai vahvoja sekä ne, joita tulee kehittää, unohtaa tai välttää.

#### o **Aivoriihi menetelmä**

Aivoriihi on ongelmanratkaisumenetelmä, jonka tavoitteena on tuottaa laadukkaita ja luovia ideoita ohjaajan johdolla viiden- kahdentoista hengen ryhmässä Aivoriihi on viisivaiheinen:

- Menetelmään tutustuminen
- Ongelman asettaminen ja rajaaminen,
- Ideointivaihe,
- Arviointivaihe
- Valintavaihe.

Ensimmäisessä vaiheessa tutustutaan aivoriihimenetelmään ja esitellään ideoinnin aihe tai mahdollinen tutkimusongelma, sekä esitetään sille asetetut tutkimuskysymykset. Ensimmäistä vaihetta seuraa ideointivaihe. Jokainen

ryhmän jäsen ideoi omia ajatuksiaan ja kirjaa niitä ylös. Tämän jälkeen siirrytään arviointivaiheeseen. Arviointivaiheessa ryhmän jäsenten ideat käydään läpi ja ryhmän jäseniä kannustetaan jatkojalostamaan toisten ideoita sekä yhdistelemään ideoita toisiinsa. Aktiivisessa ja innovatiivisessa ryhmässä tämä voi sujua luonnostaan. Valintavaiheessa ajatukset ja ideat kootaan yhteen ja niistä valitaan parhaimmat suunnitelman toteuttamiseksi. (Salonen, Eloranta, Hautala & Kinos 2007, 59; Innokylä 2020.)

#### ○ **Teemahaastattelu**

Teemahaastattelumuoto on yleinen tutkimushaastattelun muoto.

Teemahaastattelua käytettäessä tutkimusongelmasta poimitaan keskeiset teemat tai aiheet, joita työssä olisi aiheellista käsitellä. Kehittämishankkeissa, joissa tavoitteena on yhtenäisten toimintatapojen ja mallien luominen voi kokeilla myös ryhmähaastatteluita tutkimusaineiston keräämisen keinoa. (Vilkka, 2016, 124).

#### - **Opinnäytetyöprosessin vaiheet**

Kuten edellä jo kuvattiin, voidaan tuotekehitysprosessi jakaa Jokisen (2010) mukaan neljään toimintavaiheeseen: Käynnistys-, luonnostelu-, kehittämis- ja viimeistelyvaiheeseen. Etenemisvaiheet seuraavat toisiaan kuvion 6 mukaisesti. Tuotekehitysprosessin edellytyksenä on, että sille on olemassa oleva tarve ja mielikuva siitä, kuinka kehittämistyö voitaisiin käytännössä toteuttaa (Jokinen 2010, 17).

○ **Käynnistysvaihe ja aivoriihi**

Organisaation kannalta on oleellista, että kehityshankkeet käynnistetään silloin, kun niille on oikea tarve. (Jokinen 2010,14). Heinäkuun lopussa 2021 sain toimeksiannon perehdytyksen kehittämisestä Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksen ensihoitajille erityisvastuualueellisen ohjauksen mukaisesti. Ensihoitopäällikkö ja ensihoidon osaamisen ja kehittämisen vastuuhenkilö saattoivat minut tietoiseksi mallista, jonka mukaan perehdytystä tulisi lähteä kehittämään Pohjois-Karjalassa. Tulevaisuuden tavoitteena olisi se, että jatkossa koko erityisvastuualueella ensihoitajien perehdytyskäytänteet olisivat yhteneväiset.

Järjestin ensimmäisen perehdytyksen kehittämisen käynnistämisen- ja suunnittelukokouksen 25. 8.2021. Kokoukseen osallistuivat pelastuslaitoksen ensihoitopäällikkö, henkilöstöpäällikkö, koulutuspäällikkö, resurssisuunnittelija ja ensihoidon kenttäjohtaja, joka toimii pelastuslaitoksella ensihoidon osaamisen ja kehittämisen vastuuhenkilönä. Kokoukseen osallistui yhteensä kuusi henkilöä. Tilaisuuden tavoitteena oli tarkastella pelastuslaitoksen perehdytyksen nykytilaa erityisesti organisaation ja henkilöstöjohtamisen näkökulmasta sekä saada suuntaviivat sille, kuinka kehittämistyötä lähtisin edistämään. Tässä tilaisuudessa oli tarkoitus keskittyä ensisijaisesti osaamisen johtamisen ja kehittämisen näkökulmaan.

Suunnittelupalaveri pidettiin aivoriihimenetelmän mukaisesti. Aivoriihi oli entuudestaan tuttu menetelmä jokaiselle osallistujalle. Pohjustuksena ideointivaiheelle, keskustelimme avoimesti perehdytyksen nykytilasta.

Keskustelussa ilmeni seuraavanlaisia huomioita:

- Perehdytykseltä puuttuu selkeä prosessi ja prosessin haltija ja tämän vuoksi perehdytys koettiin hajanaiseksi ja organisoimattomaksi.
- Perehdytystä ei dokumentoida
- Perehdytys ei ole tasalaatuista.

- Uudet työntekijät perehtyvät työssä oppimalla, mutta perehdyttäjiä ei ole koulutettu tehtävään eikä perehdyttämistä ole heille ohjeistettu
  - Perehdyttämisen laatu ja taso ovat vaihtelevia.
    - Akuutissa resurssivajeessa ajanpuutteen vuoksi työntekijöitä on otettu töihin jopa ilman minkäänlaista perehdytystä.
1. Olemassa olevaa perehdytyksen materiaalia on tuotettu paljon, mutta ongelmaksi on koettu työajan puute materiaalien jatkuvaan päivittämiseen. Lisäksi materiaalipankkina toimii vanha ja kankea verkko-oppimisympäristö.
  2. Haipro järjestelmässä esiin nousseita kehityskohteita uusien työntekijöiden kohdalla on tullut potilas- ja työturvallisuustoiminnassa.
  3. Aito panostaminen perehdytykseen puuttuu.
  4. Perehdytyksestä ei olla kerätty palautetta.
  5. Hyvän perehdytyksen elementit olisivat olemassa, mutta materiaali ja resurssit tulisi kohdentaa oikein.

Hairolla tarkoitetaan asiakas- ja potilasturvallisuutta vaarantavien tilanteiden tai tapahtumien tietoteknistä työkalua ja raportointimenettelyä, jossa raportointi perustuu vapaaehtoisen, syyttelemättömän ja luottamuksellisen ilmoittamisen käsittelyyn (Awanic Oy, 2016). Haipron kautta tulleissa ilmoituksissa on noussut esille muun muassa uusien työntekijöiden osaamattomuus käyttää ensihoidossa vaadittavia siirtovälineitä, kuten potilaiden kuljetukseen ja siirtoon tarkoitettuja paareja ja kantotuolia. Tämä on aiheuttanut työssä läheltä piti tilanteita tai jopa tapahtuneen vahingon ja vaarantanut potilasturvallisen toiminnan.

Kävimme läpi erityisvastuualueen vakiintuneen perehdytyksen suunnittelumallin power point esityksenä, jonka mukaan perehdytystä tulisi lähteä kehittämään myös Pohjois-Karjalassa. Ennen kehittämisprosessia on aiheellista pohtia kehittämistyön kokonaisvaikutuksia (Jokinen 2010, 14). Aivoriihen arviointivaiheessa pohdimme yhdessä tulevaisuuden perehdytyksen uhkakuvia ja mahdollisuuksia erityisvastuualueen ohjaukseen peilaten. Pyrimme katsomaan asioita mahdollisimman laaja-alaisesti, myös kriittisesti, kuitenkin

kenenkään ajatuksia loukkaamatta. Mahdollisiksi uhkiksi työryhmä nosti seuraavat asiat:

- Järjestelmällinen ja laajamittainen perehdytysprosessi toisi työnantajalle aikaisempaa enemmän kustannuksia, sillä se vaatii enemmän aikaa sekä resurssia uusien työntekijöiden kouluttamistyölle.
- Pitkä perehdytysprosessi tulisi jatkossa hidastamaan työhön ottamista ja työntekijän palkkaamista äkillisiin henkilöstövajeisiin.

Perehdytyksen mahdollisuuksina työryhmä näki:

- Uuden perehdytysmallin avulla perehdytyksestä olisi mahdollista saada organisoitua, suunnitelmallista ja tasalaatuaista perehdytystä, jonka avulla uuden työntekijän työn alkuvaiheessa kokemaa epävarmuutta ja työpainetta voitaisiin ennaltaehkäistä.
- Perehdytykselle olisi mahdollista saada selkeä prosessi ja prosessin omistaja
- Parhaimmillaan laadukas perehdyttäminen voisi parantaa työnantajakuvaa ja lisätä pitovoimaa.
- Potilas- ja työturvallisen toiminnan parantaminen.

Aivoriihen valintavaiheessa jokainen työryhmän jäsen oli sitä mieltä, että kehittämistyö on ajankohtainen ja pelastuslaitoksen perehdytys tulee saada 2000- luvulle sekä vastaamaan paremmin nykytyöelämän tarpeita.

Kehittämistyö tulisi toteuttaa kustannustehokkaasti, mutta laadukkaasti edellä mainitut uhat ja mahdollisuudet huomioon ottaen. Käynnistämisyvaihe päättyi myönteiseen päätökseen.

#### ○ **Luonnosteluvaihe ja SWOT- analyysi**

Kehittämistyön luonnosteluvaihe tulee aloittaa tehtävän suunnittelulla ja analysoinnilla sekä kehitettävälle kohteelle asetetaan vaatimukset ja tavoitteet. Tämän jälkeen kehittämistyö etenee ratkaisumahdollisuuksien etsimisellä. (Jokinen 2010,14). Yhteenvetona perehdytyksen käynnistys- ja

suunnittelukokouksen jälkeen laadin kokouksessa esille nousseista asioista SWOT-analyysi nelikenttämallin helpottamaan kehittämistyön tekemistä. SWOT-analyysiin kuvasin perehdytyksen nykytilan sekä tulevaisuuden tavoitetilan. Taulukossa 2 esitetty SWOT-analyysi on tehty ensihoitajien perehdytyksen nykytilan sekä tulevaisuuden tavoitetilan näkökulmista.

<p><b>VAHVUUDET</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Paljon jo olemassa olevaa perehdytysmateriaalia</li> <li>2. Osaava henkilökunta perehdytyksen toteuttamiseen</li> <li>3. Perehdytyksen osa-alueiden elementit jo olemassa</li> </ol>	<p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hajanainen, puutteellinen perehdyttäminen lain tuomat velvoitteet huomioon ottaen</li> <li>2. Ei vakioitua mallia, joten perehdytys on organisoimatonta</li> <li>3. Perehdytys ei ole laajudeltaan vastannut nykyisen työelämän tarpeisiin</li> <li>4. Haipro palautteet</li> </ol>
<p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Johdonmukainen, suunniteltu ja tasalaatuinen perehdytys</li> <li>2. Selkeä prosessi ja prosessin haltija</li> <li>3. Osaamisen lisääminen</li> <li>4. Osaamisen varmistamisen parantaminen</li> <li>5. Työpaineen laskeminen</li> <li>6. Työntajakuvan parantaminen</li> <li>7. Pitovoiman parantaminen</li> <li>8. Työkulttuurin parantaminen</li> <li>9. Työpaineen laskeminen</li> <li>10. Työssä jaksamisen parantaminen</li> </ol>	<p><b>UHAT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aiheuttaa työnantajalle aiempaa enemmän kustannuksia perehdytysvaiheessa.</li> <li>2. Vaatii aiempaa enemmän resursseja</li> <li>3. Hidastaa työhön ottamista ja työntekijän palkkaamista äkillisiin ja runsaisiin henkilöstövajeisiin</li> </ol>

Taulukko 2. Valmis SWOT-analyysi ensihoitajan perehdytyksen näkökulmasta.

Tarkastelin SWOT-analyysiin esiin nousseita asioita ja peilasin niitä erityisvastuualueen suunnittelumalliin. Pohdin, kuinka toteuttaisin suunnittelumallin asioita Pohjois-Karjalassa päästäkseni mahdollisimman hyvään ja kustannustehokkaaseen lopputulokseen. Vaikka suunnittelumallia voi ja tulikin noudattaa mahdollisimman paljon yhteisten käytäntöjen saavuttamiseksi, on jokaisella alueella kuitenkin omat erityispiirteensä, jonka vuoksi myös Pohjois- Karjalaan tuli laatia oman näköinen perehdytysohjelma. Käynnistämisen- ja suunnittelupalaverissa sekä SWOT-analyysia tehdessäni sain

ajatuksia ja jatkoideoita kattavasti ja kokemukseni oli, että sain hyvän alustuksen siihen, mitä lähtisin seuraavaksi tekemään päämäärän saavuttamiseksi.

Lokakuun alussa esittelin opinnäytetyösuunnitelmani vakiintuneesta perehdytyksestä aluksi pelastuslaitoksen päällystön henkilöille mukaan lukien pelastusjohtajan. Päällystöllä tarkoitetaan niitä henkilöitä, jotka tekevät työtä pelastuslaitoksen hallinnollisissa, esimies- ja johtotehtävissä. Päällystö tekee työtä vastuullisissa ja luottamuksellisissa tehtävissä yhteiskunnan turvallisuuden ylläpitäjänä ja kehittäjänä (Keski-Suomen pelastuslaitos, 2020). Päällystön mielestä malli perehdytyksestä oli hyvä ja totuttamiskelpoinen, joten sain luvan toteuttaa työtä suunnitelman mukaisesti.

#### ○ **Kehittämisvaihe ja teemahaastattelut**

Tuotteen kehittäminen alkaa valitun ratkaisun luonnoksen laatimisella.

Tuotteesta tulee etsiä kustannuksien ja ominaisuuksien oleellimmat osat ja optimoida ne parhain mahdollisin keinoin. (Jokinen 2010,15.) Kehittämisvaiheen aloitin keskittymällä aluksi SWOT-analyysin nykytilan vahvuuksiin ja heikkouksiin. Aloitin haastattelemalla uusien työntekijöiden perehdytyksestä vastaavaa ensihoitajaa, sekä kahta ensihoidossa työskentelevää henkilöä teemahaastattelumenetelmän mukaisesti 5.10.2021. Teemahaastattelussa oli tarkoitus saada näkökulmia operatiivista työtä tekeviltä työntekijöiltä seuraaviin kysymyksiin:

- Kuinka perehdytysprosessi toteutetaan tällä hetkellä?
- Paljonko perehdytykseen käytetään aikaa tällä hetkellä?
- Millaista oppimateriaalia on jo olemassa ja kuinka sitä on hyödynnetty perehdytyksessä?
- Onko nykyisissä perehdytyskäytännöissä havaittu puutteita operatiivisesta näkökulmasta?

Teemahaastattelun tulokset olivat samansuuntaiset kuin käynnistämisen- ja suunnittelupalaverissa esiin nousseet ja SWOT-analyysiin kuvaamani asiat. Perehdytyksen teoria- ja koulutusosuus on tähän saakka ollut yhden päivän mittainen, jonka jälkeen työntekijät ovat saattaneet mahdollisuuksien mukaan olla työssä oppimassa yhden työvuoron verran tai ei lainkaan. Operatiivisessa toiminnassa perehdytyksen puute on näkynyt osaamisen puutteena lähes joka osa-alueessa, joka taas lisää kokeneemman työparin työpainetta ja vastuuta entisestään. Korkeat ensihoidon tehtävämäärät eivät myöskään mahdollista tarkkaa ja yksityiskohtaista perehdytystä työn ohella, vaan toiveena myös operatiivisilla toimijoilla olisi saada perehdytykseen enemmän koulutusta muun muassa ensihoidossa käytettäviin laitteisiin, hoitovälineisiin ja toimintaohjeisiin. Teemahaastattelussa selvisi myös, että vanhan ja kankean ensihoidon oppimisympäristön tilalle, tulisi kehittää uusi virtuaalinen oppimisympäristö, sillä entinen tullaan lakkauttamaan pian.

Lokakuun alussa 2021 osallistuin Kuopion yliopistollisen sairaalan erityisvastuualueen kumppanuusverkoston osaamisen ja kehittämisen työryhmäkokoukseen, jossa puheenjohtajana toimi ensihoitolääkäri. Kävimme läpi perehdytyksen suunnittelun toteutumista alueittain. Kokouksessa selvisi, että Pohjois-Savon pelastuslaitos on ainoana koeponnistanut vakioidun perehdytyksen mallin alueellaan keväällä 2021.

Kys erityisvastuualueen kumppanuusverkoston osaamisen ja kehittämisen työryhmäpalaveriin jälkeen sovin tapaamisen Pohjois-Savon pelastuslaitoksen perehdytyksestä vastaavan ensihoitajan kanssa. Tapaaminen pidettiin 21.10.2021 ja sen tarkoituksena oli haastatella perehdytyksestä vastaavaa ensihoitajaa ja saada tarkennusta vakioidun perehdytysmallin käytännön toteutuksesta Pohjois-Savossa. Haastattelukysymykset olivat seuraavat:

- 1) Millaisena Pohjois-Savon pelastuslaitos oli ottanut perehdytysmallin käyttöön?
- 2) Kuinka perehdytettävät kokivat uuden perehdytysmallin?
- 3) Ilmenikö perehdytysmallissa mahdollisia jatkokehitysideoita?

Pohjois-Savossa perehdytys oli viikon mittainen, jota seurasi muutaman työvuoron pituinen työssäoppiminen. Pohjois-Savossa toteutetun kyselytutkimuksen perusteella uudet työntekijät olivat kokeneet vakioidun perehdytyksen pääsääntöisesti onnistuneena kokonaisuutena. Useammassa palautteissa oli kuitenkin tuotu esille, että perehdytyksen aikataulu asiamäärään nähden oli tiukka, joka vaikeutti asiakokonaisuuksien sisäistämistä. Sain Pohjois-Savosta heidän perehdytysmallin lukujärjestyksen tukemaan omaa työtäni.

19.11.2021 tapasin siun soten osaamisen ja kehittämisen yksikön asiantuntijan sekä hänen aikuiskasvatustieteen harjoittelijan. Vakioidun perehdytyksen mallia kehitetään myös Siun sotessa ja tapaamisemme tavoitteena oli perehdytys suunnitelmien yhteensovittaminen Siun soten ja pelastuslaitoksen välillä. Aluksi kävimme läpi jo olemassa olevat perehdytys suunnitelmat ja pohdimme kuinka voimme puolin ja toisin hyödyntää niitä omissa organisaatioissamme. Siun Soten osaamisen ja kehittämisen yksikkö oli tuottanut jo jokaista toimialaa palvelevan perehdytyksen mentorointiprosessin, arviointikeskustelulomakkeen sekä perehtyjän sähköisen palautelomakkeen. Tulemme hyödyntämään Siun soten palaute- ja arviointilomakkeita sekä mentorointiohjetta myös Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksella. Koimme, että ajatuksien jakaminen perehdytyskäytännöistä oli virkistävä ja antoisa kokemus molemmilla puolilla.

Organisaation toiminnan sekä kehittämisen tulee tähdätä asiakkaiden palvelemiseen taloudellisesti kannattavasti sekä kustannustehokkaasti. SWOT-analyysin tulevaisuuden uhkiin viitaten, vastaus tulisi saada siihen, kuinka osaamista ja tässä tapauksessa perehdytystä voitaisiin kehittää minimaalisella kustannusten nousulla?

Marraskuussa 2.11.2021 olin yhteydessä sähköpostitse Karelia ammattikorkeakouluun, sekä ammattiopistoon ja selvitin ensihoidon koulutusohjelmien vastuuopettajien mielipidettä perehdyttämisen

sisällyttämisestä opiskelijoiden työssäoppimisen jaksoon. Tällä menettelytavalla saataisiin nopeutettua vastavalmistuneiden työntekijöiden työhönottoprosessia, jolloin äkillisiin työntekijävajeisiin pystyttäisiin vastaamaan paremmin. Lisäksi toimintamalli olisi työnantajalle kustannustehokas ratkaisu. Yhteistyössä päädyimme, että perehdyttäminen voidaan sisällyttää opiskelijan työssäoppimisen jaksoon, mikäli opiskelija on perehdytykseen halukas ja ominaisuuksiltaan sopiva tekemään työtä pelastuslaitoksella. Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksella opiskelijat eivät vakuutuksellisista syistä voi ajaa hälytysajoneuvoa. Tämän vuoksi perehdytykseen sisällytetty turvallisen hälytysajon kurssin kokonaisuus päädyttiin toteuttamaan niin, että opiskelijoille tehdään kyseiselle päivälle työsopimus ja se on heille palkallinen työpäivä. Tämänkaltainen menettelytapa edellyttää, että opiskelijalla on voimassa oleva C1-luokan ajokortti.

Marraskuun 2021 aikana selvitin mahdollisuuksia uuden virtuaalisen oppimisympäristön luomiselle. Olin yhteydessä pelastuslaitoksen järjestelmäasiantuntijoihin, joista molemmat olivat yhtä mieltä siitä, että perehdytysmateriaali tulisi siirtää Pelastusopiston tuottamaan tietoturvalliseen Koulumaali oppimisympäristöön, joka on pelastuslaitoksella jo käytössä. Tämän jälkeen olin yhteydessä pelastuslaitoksen koulumaalin pääkäyttäjiin. Pääkäyttäjien kanssa yhteistyössä loimme perehdytyksen oppimisympäristön uudelle alustalle ja siirsimme sinne kaiken tarvittavan materiaalin.

Esittelin valmiin vakioidun perehdytyksen prosessin Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksen johtotiimille 7.1. 2022. Johtotiimiin kuuluu pelastuslaitoksen päällystön henkilöstöä. Johtotiimi hyväksyi vakioidun perehdytyksen prosessin käyttöönotettavaksi.

Järjestin koulutuspäivät uudesta perehdytysohjelmasta 22. ja 24.2. 2021 tuleville työelämän vahvuuteen perehdyttäjille, joiden vastuulle jää perehdytyksen työssäoppiminen sekä mentorointityö. Jatkossa perehdyttäjät perehdyttävät uusia työntekijöitä perehdytysoppaan toimintaohjeiden

mukaisesti. Aikaisemmin kaikkien ensihoitajien tuli suorittaa ensihoidon osaamisen varmistamisen testaukset teoriassa ja käytännössä, jotta heillä on voimassa alueellisesti vaadittavat hoitovelvoitteet. Ensihoitajat suorittivat teoriakokeen ja näytöt vaativan ensihoidon toimenpiteistä simulaatiopedagogiikkaa noudattaen. Jatkossa ensihoitajat saavat hoitovelvoitteet perehdytysohjelman läpikäymisen jälkeen. Vahvuuteen perehdyttäjiltä tämä vaatii paljon työtä ja tästä syystä pelastuslaitos haluaa maksaa korvauksen tehdystä työstä. Vahvuuteen perehdyttäjälle maksetaan sadan euron hoitovelvoitekouluttajapalkkio yhtä perehdytettävää ensihoitajaa kohden. Hoitovelvoitteita ylläpidetään riittävällä vuosittaisilla henkilöstökoulutuksilla. Jotta perehdyttäjien kouluttaminen olisi tulevaisuudessa helpommin toteutettavissa, tein koulutuksesta videon, jonka avulla voidaan jatkossa kouluttaa uusia vahvuuteen perehdyttäjiä.

- **Viimeistelyvaihe**

Viimeistelyvaiheeksi kutsutaan työvaihetta, jossa kehitetystä tuotteesta viimeistellään työprosessi, sekä tehdään toteutus- ja käyttöohjeet tuotteen hyödyntämiseen (Jokinen 2010,96). Opinnäytetyönä syntyneet tuotokset ovat ensihoitajien vakioitu perehdytysprosessi ja perehdytysopas, jotka noudattelevat erityisvastuualueen ohjeistusta. Perehdytysprosessi ja perehdytysopas ovat valmistuneet pikkuhiljaa tekijän oman tietopohjan ja osaamisen kasvaessa opinnäytetyön edetessä. Valmiin perehdytysprosessin sisältö esitellään opinnäytetyön kohdassa seitsemän.

- **Opinnäytetyön aikataulu**

Pidin päiväkirjaa opinnäytetyön etenemisen aikataulusta. Aikataulu on kuvattu taulukossa 3.

Ajankohta	Tehtävä	Tekijä	Menetelmä	Tuotos
Heinäkuu 2021	Kehittämistyön ideointi	Kehittämistyön tekijä ja ensihoitopäällikkö Kari Törrönen	Tapaaminen,	Kehittämistyön tarve tunnistettu
Elokuu 2021	Tarpeen määrittely, lähtötilanne, KYS erityisvastuualueen perehdytysohjeistukseen tutustuminen	Kehittämistyön tekijä ja toimeksiantajan avainhenkilöt. Ensihoitopäällikkö Kari Törrönen, henkilöstöpäällikkö Yrjö Jantunen, koulutuspäällikkö Tero Kuittinen, ensihoidon kenttäjohtaja, perehdytysvastava	Aivoriihi	Kehittämistyön tavoitteet ja tarkoitus selvillä. Power point esitys kehittämistyön suunnitelmasta
Syyskuu 2021	Opinnäytetyön suunnitelma ja teoreettisen viitekehyksen muodostaminen	Kehittämistyön tekijä	Lähdemateriaalin hankinta ja menetelmien pohdinta	Opinnäytetyösuunnitelma
Lokakuu 2021	Toteutuksen suunnittelu ja ideoiden esittely  Tiedon jakaminen, perehdytyskäytänteid	Kehittämistyön tekijä, Resurssitoimiston henkilökunta, Työelämän ohjaaja  Pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö, palopäällikkö, Kys erityisvastuualueen ensihoidon	Aivoriihi  Haastattelut  Aivoriihi	Perehdytys Työvuorosuunnittelun näkökulmasta  Kehittämistyön toteutuksen ideointi ja hyväksyntä

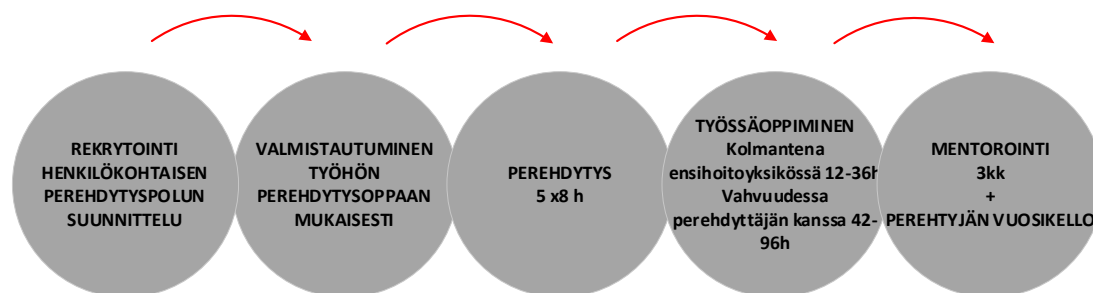
	<p>en komusten jakaminen</p> <p>Kehittämistyön tekeminen</p>	<p>kumppanuusveroston</p> <p>asiantuntijoiden yhteistyöpalaveri</p> <p>Kehittämistyöntekijä</p>		<p>Tietoisuuden lisääminen ja tiedon jakaminen avainhenkilöiden kanssa</p> <p>Perehdytysprosessin eteneminen</p>
<p>Marraskuu 2021</p>	<p>Prosessin esittely</p> <p>Power point esitys vakioidustaperehdytys smallista ja vahvuuteen perehdyttäjien rekrytointitoimeksianto pelastusasemien vastuuhenkilöille</p> <p>Vakioidun perehdytysprosessin valmistuminen,</p> <p>Materiaalin siirtäminen oppimisympäristöön</p>	<p>Yhteistyöpalaveri Siun soten osaamisen ja kehittämisen yksikön kanssa</p> <p>Operatiivisen toiminnan avainhenkilöt, pelastusasemien vastuuhenkilöt ja kehittämistyöntekijä</p> <p>Kehittämistyöntekijä</p> <p>Kehittämistyöntekijä ja koulumaalioppimisympäristön pääkäyttäjä</p>	<p>Aivoriihi</p> <p>Koulutustilaisuus</p> <p>ICT</p>	<p>Tuotosten yhteensovittaminen ja hyödyntäminen</p> <p>Tietoisuuden lisääminen organisaatiossa</p> <p>Perehdytysprosessi</p> <p>Perehdytysopas</p> <p>Perehdytysmateriaali</p>
<p>Joulukuun 2021</p>	<p>Kehittämistyön kirjallisen osion työstäminen</p> <p>Vahvuuteen perehdyttäjien hakuprosessi</p>	<p>Kehittämistyöntekijä</p> <p>Kehittämistyöntekijä yhteistyössä pelastusasemavastaavien kanssa</p>	<p>ICT</p>	<p>opinnäytetyö</p>

Tammikuu 2022	Perehdytysprosessin ja oppaan täydentäminen Vahvuuteen perehdyttäjien valinta	Kehittämistyöntekijä  Kehittämistyöntekijä yhteistyössä pelastusasemavastaavien kanssa	ICT	Vahvuuteen perehdyttäjät jokaiselta pelastusasemalta
Helmikuu 2022	Vahvuuteen perehdyttäjäkoulutukset Uuden perehdytysmallin jalkauttaminen henkilöstölle  Perehdytyspäivien opetusmateriaalin työstäminen	Kehittämistyöntekijä  Kehittämistyöntekijä  Kehittämistyöntekijä yhteistyössä perehdytyksestä vastaavien henkilöiden kanssa	Teams  Henkilöstöinfo Teams  Aivoriihi eri perehdytyksestä vastaavien henkilöiden kanssa	Uuteen perehdytysprosessiin koulutetut vahvuuteen perehdyttäjät Tietoisuuden lisääminen organisaatiossa Power point esitykset perehdytyspäiville
Maaliskuu 2022 vko 12	Vakioidun perehdytyksen viikko uusille työntekijöille	Koordinaattorina kehittämistyöntekijä yhdessä organisaation avainhenkilöiden ja perehdyttäjien kanssa	viisi perehdytyskoulutuspäivää	Perehdytetty uusi henkilöstö valmiina siirtymään työssäoppimiseen
Huhtikuu 2022	Perehdytyksen palautekeskustelut	Kehittämistyöntekijä yhdessä organisaation avainhenkilöiden sekä perehdyttäjien kanssa	Läsnäolokokous	Jatkokehitys seuraaviin perehdytysviikkoihin
Toukokuu 2022	Opinnäytetyön kirjallisen osion viimeistely	Opinnäyte- ja kehittämistyöntekijä		Valmis opinnäytetyö

Taulukko 3. Opinnäytetyön aikataulu.

## - **Ensihoitajien vakiintunut perehdytys Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksella**

Opinnäytetyöni tuotos on valmis ensihoitajien perehdytysprosessi (liite 1) ja perehdytysopas (liite 2) sekä perehdytyskokonaisuuden pilotointi käytäntöön. Perehdytysprosessin vaiheet, jonka mukaan perehdytys uudelle työntekijälle toteutetaan, on esitetty kuviossa 7. Varsinainen perehdytysprosessi sisältää ensihoitajien perehdytyspolkutaulukon (taulukko 4), perehdytyksen viikko-ohjelman (taulukko 5), mentoroinnin käyttöönoton pelastuslaitoksella sekä perehtyjän vuosikellon (kuvio 8).



Kuvio 7. Ensihoitajan perehdytysprosessin vaiheet.

### o **Perehdytyspolut**

Perehdytysohjelma sisältää niin sanotut perehdytyspolut, jonka mukaan kukin työntekijä perehtyy oman henkilökohtaisen perehdytys suunnitelman mukaisesti. Tähän vaikuttavat perehtyjän koulutustausta, työkokemus, aluetuntemus sekä Pohjois- karjalan pelastuslaitoksen lääkintälaitteellinen osaaminen.



#### Taulukko 4. Ensihoitajan perehdytyspolkutaulukko.

- **Yleinen perehdyttäminen**

Ennen perehdytyksen aloitusta työntekijälle lähetetään pelastuslaitokselta ennakkosähköposti, jonka liitteenä lähetetään ensihoitajan vakiintuneen perehdytyksen opas. Perehdytysoppaassa on tietoa pelastuslaitoksen organisaatiosta, sekä tulevasta perehdytysohjelmasta ja sen aikataulusta. Ennakkosähköpostissa työntekijälle lähetetään tunnukset tarvittaviin sähköisiin järjestelmiin.

Perehdytys sisältää vakiintuneen perehdytyksen viikon, jonka aikana on tarkoitus perehdyttää useita uusia ensihoitajia. Perehdytysviikko on suunniteltu niin, että se mahdollistaa tällaisenaan 12-14 uuden ensihoitajan perehdyttämisen kerralla, mutta kouluttajaresurssia vahvistamalla voidaan tarvittaessa perehdyttää kerralla jopa 20 ensihoitajaa. Perehdytysviikkoja tullaan pelastuslaitoksella järjestämään kolme kertaa vuodessa. Vaikka tässä työssä käsitellään vain ensihoitajien perehdytystä, ovat perehdytyspäivät suunniteltu niin, että niissä voidaan perehdyttää sovelletusti myös pelastuslaitokselle tulevia pelastajia, sekä muuta henkilöstöä. Perehdytysviikolla jokaisen asiakokonaisuuden perehdyttää sellainen henkilö, jolla on riittävä osaaminen ja tietopohja käsiteltävän asian suhteen. Perehdytysviikon aikataulu on kuvattu taulukossa 4. Perehdytysviikon aikana käydään läpi seuraavat asiat:

- 1) Itseopiskelumateriaali (Koulumaali oppimisympäristö)
- 2) Pelastuslaitoksen organisaatioesittely
- 3) Työkulttuuri ja työhyvinvointi
- 4) Työvuorosuunnittelu
- 5) Työ- ja potilasturvallisuus,
- 6) Ensihoidon laitteet, hoitovälineet ja toimintaohjeet
- 7) Kenttäjohtojärjestelmä
- 8) Turvallinen hälytysajo

## 9) Täydentävät sammutustyön menetelmät

## Perehdytysohjelma

Aika	MA itseopiskelu, koulumaali	TI organisaatioesittely	KE ensihoito	TO	PE	Työvuorosunnittelun mukaisesti	
8:00		ALKUSANAT, perehdytyksen koordinaattori	ALKUSANAT, perehdytyksen koordinaattori		ALKUSANAT, perehdytyksen koordinaattori	Työvuorossa	Työvuorossa
8:05		Perehdytysuunnitelma ja tavoitteet	Virve ja viestiliikenne, statusseminaari, hoito- ja perustaso, lisäapu, usean yksikön tehtävät		Ensihoitajat: Turvallinen hälytysajo luento	PEREHDYTYS VUOROSSA Kolmantena yksikössä (12-24h)	PEREHDYTYS VUOROSSA Vahvuudessa vahvuuteen perehdyttäjän kanssa (49-96h)
8:15	Tietoturvallisuus, koulumaali	Organisaatioesittely, pelastusjohtajan terviseet					
9:00		KAHVI	KAHVI		KAHVI		
9:15		Pelastustoimi					
9:45		Ensihoito	Tilannejohtaminen, L5 toiminta		Turvallinen hälytysajo, ajoharjoittelu		
10:15							
10:30	Kenttäjohtajärjestelmä, koulumaali	Työvuorosunnittelu, resurssilomisto	LOUNAS	Kenttäjohtajärjestelmä, KEJO			
11:15		LOUNAS	Ryhtiin jakaminen 1,5h/ryhmä oxylog, vierianalytiikka ja crp				
11:45		Viestintä			LOUNAS		
12:15		Työkulttuuri, työhyvinvointi	Paarit, kantotuoli, potilaan tukeminen, kauhuri, kiristysside, ilmarasidoid, paineside, neulatarakosenteesi		Täydentävät sammutustyön menetelmät		
13:15		Työturvallisuus, työsuojeluvalluutettu					
13:45		KAHVI	KAHVI (klo.14:15)				
14:00		Protokollat					
14:15	Laitteoppi, protokollat, koulumaali	Asiakkaan kohtaaminen, hoito-ohjeen pyyttäminen, ennakkoilmoitus ja ISBAR, ensihoidon muut tehtävät, sairast	Zoll, lucas, io pora, ruiskupumppu, ilmatien hallinta				
15:45		LOPPUKESKUSTELU perehdytyksen koordinaattori	LOPPUKESKUSTELU perehdytyksen koordinaattori		LOPPUKESKUSTELU, päätöskahvi perehdytyksen koordinaattori		

Taulukko 5. Ensihoitajien vakioitun perehdytyksen viikko-ohjelma Kuopion pelastuslaitoksen (2021) lukujärjestyksestä mukaillen.

Ensimmäinen perehdytyspäivä perustuu itseopiskelulle Koulumaali oppimisympäristöä hyödyntäen. Koulumaali on pelastusopiston ylläpitämä tietoturallinen oppimisympäristö (Koulumaali 2021). Koulumaalissa ensihoitajat suorittavat pelastuslaitoksen edellyttämän tietoturvaluustenttien ja opiskelevat työn edellyttämää teoriatietoa. Toisen perehdytyspäivän tarkoitus on tutustuttaa uudet työntekijät organisaatioon, työkuultuuriin, toimintatapoihin, työturvallisiin työtapoihin ja organisaation eri toimialoihin sekä niiden johtotehtävissä oleviin työntekijöihin. Kolmannessa perehdytyspäivässä käydään läpi ensihoidon erityisvastuualueelliset sekä paikalliset toimintaohjeet, ensihoidon laitteet ja hoitovälineet. Päivässä harjoitellaan muun muassa parien ja kantotuolin sekä muiden potilaan siirtovälineiden turvallista ja ergonomista käyttöä. Neljäs päivä koostuu viranomaisten kenttäjohtajärjestelmäkoulutuksesta. Pohjois- Karjalan pelastuslaitoksella ensihoitoyksiköt ovat moniammatillisia yksiköitä, joissa

työparina toimivat pelastaja ja ensihoitaja. Myös ensihoitajat koulutetaan käyttämään sammutusvälineistöä. Viides perehdytyspäivä koostuu täydentävistä sammutustyön menetelmistä ja turvallisen hälytysajon koulutuksesta. Sammutustyön osiossa perehtyjät harjoittelevat muun muassa ensihoitoyksiköstä löytyviä jauhepistosuihkuputken ja heittosammuttimen käyttöä sekä toimintaa tulipalotilanteessa pelastajan työparina. Ajokoulutuksessa perehtyjät harjoittelevat ensihoitoyksikön käsittelyä, hätäjarrutuksia ja hätäväistöjä.

- **Vahvuuteen perehdyttäminen**

Perehdytysviikon lisäksi jokainen työntekijä perehtyy työssä oppimalla yhdessä vahvuuteen perehdyttäjän kanssa. Vahvuuteen perehdyttämisellä tarkoitetaan uuden työntekijän valmistelemista itsenäiseen työhön turvallisesti perehdyttäjäkoulutuksen käyneen kokeneen ja ammattitaitoisen työntekijän kanssa. Työssäoppimisen tuntimäärät on kuvattu ensihoitajan perehdytyspolkutaulukossa (taulukko 4). Jokaiselle uudelle työntekijälle on nimetty vahvuuteen perehdyttäjä, jonka kanssa perehtyjä tekee työtä työn alkuvaiheessa joko kolmantena ensihoitoyksikössä ilman varsinaista hoitovastuuta tai vahvuuteen perehdyttäjän työparina tai molempia, riippuen koulutus- ja kokemustaustasta.

Perehdytysoppaan henkilökohtaisen ohjelman osuuteen uusi työntekijä laatii itsellensä perehtymisen tavoitteet. Tavoitteet luovat pohjan perehdytyksen työssäoppimisen jaksolle. Tavoitteet käydään läpi yhdessä vahvuuteen perehdyttäjän kanssa.

Työssäoppimisen tueksi on perehdytysoppaaseen laadittu työohje ja tarkastuslistat, joiden mukaan perehdytys suoritetaan osa-alueittain. Entuudestaan tuttuihin asioihin ei tule käyttää aikaa, vaan pääpaino on niissä osa-alueissa joihin työntekijä kokee perehdytystä tarvitsevänsä.

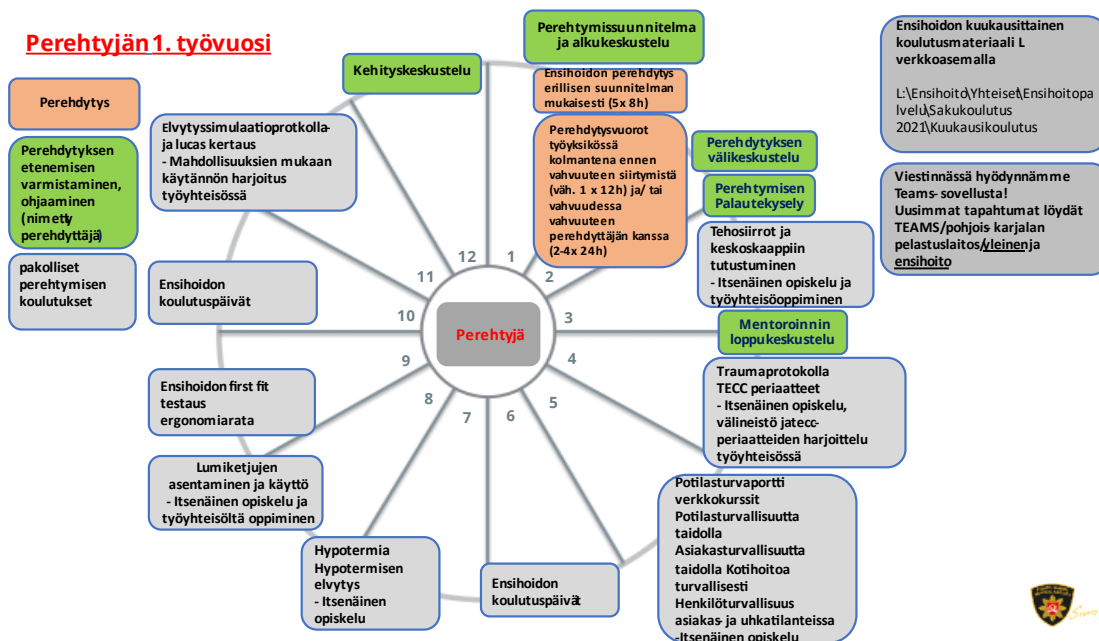
Työssäoppimisen jälkeen perehtyjä ja vahvuuteen perehdyttäjä käyvät yhdessä perehdytyksen arviointikeskustelun, joka luo pohjan mentorointityöskentelylle. Lisäksi perehtyjän tulee täyttää palautelomake ja arvioida perehdytyksen laatua ja toteutumista. Arviointikeskustelussa ja palautekyselyssä käytetään yhtenäisiä lomakkeita Siun soten kaikkien toimialojen kesken. Arviointikeskustelukaavake ja palautekyselyyn johtava QR-koodi löytyy perehdytysoppaasta (liite 2).

- **Mentorointi**

Vahvuuteen perehdyttäjän vastuuseen kuuluu myös uuden työntekijän mentorointi. Mentoroinnin keskeisenä tavoitteena on edistää oppimista ja osaamista sekä tukea aktorin, eli mentoroitavan ammatillista kasvua. Mentoroinnissa pyritään välittämään käytännön kokemuksen kautta tullutta laaja-alaista työelämäosaamista ja niin sanottua hiljaista tietoa. (Siun sote, 2021). Mentorointityöskentely Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksella on kestoltaan 3 kuukautta. Mentori ja aktori sopivat yhdessä heille luontevan tavan yhteydenpitoon, mikäli tapaamiset eivät onnistu työvuoroissa. Mentoroinnin päättyessä mentori ja aktori käyvät loppukeskustelun.

- **Vuosikello**

Kokonaisuudessaan uuden työntekijän perehdytys on noin vuoden mittainen. Uudella työntekijällä on käytössä perehtymisen vuosikello (kuvio 8). Vuosikellossa määritellään perehtymisen osa-alueet vuoden ajalle. Työntekijän tulee itse huolehtia siitä, että hän hallitsee vuosikellon mukaiset osa-alueet, mutta jokaisen asemapaikan esimiehien tulee mahdollistaa niihin perehtyminen. Vuosikellon osaamisen tavoitteet käydään kokonaisuudessaan läpi kehityskeskustelussa.



Kuvio 8. Ensihoitajan vuosikello Kys Erva alueen suunnittelumallia (2021) mukailien.

### o Vakiintuneen perehdytyksen pilotointi

Ensimmäinen uusi vakiintuneen perehdytyksen pilotti järjestettiin perehdytysoppaan mukaisesti keväällä 2022. Pilottiin pelastuslaitos rekrytoi 12 uutta ensihoitajaa. Kahdestatoista uudesta työntekijästä kuudelle perehdytys sisällytettiin osaksi pelastuslaitoksella suoritettavaa työharjoittelua. Tämä oli organisaatiolle kustannustehokas ratkaisu perehdytyksen läpi käymiseen sekä nopeutti uusien työntekijöiden työn aloittamista valmistumisen jälkeen. Jokaisen työntekijän perehdytyksen ja työssäoppimisen tarve arvioitiin perehdytyspolkutaulukon mukaisesti (taulukko 3). Perehdytysviikko järjestettiin maaliskuussa 2022 viikolla 12 ja se toteutettiin suunnitellun lukujärjestyksen mukaisesti (taulukko 4). Jokainen uusi työntekijä osallistui koko perehdytysviikon ohjelmaan.

Ensimmäinen perehdytyspäivä perustui itseopiskelulle Koulumaali virtuaalista oppimisympäristöä hyödyntäen, jossa uudet työntekijät suorittivat

pelastuslaitoksen edellyttämän tietoturvatentin ja opiskelivat työn edellyttämää teoriaa. Jokainen työntekijä suoritti itseopiskelimateriaalin etätöinä. Toisena perehdytyspäivänä uudet työntekijät tutustuivat organisaatioon, työkuultuuriin, työvuorosunnitteluun ja työturvallisiin toimintatapoihin hallinnollisten työntekijöiden, työsuojeluvaltuutetun sekä työhyvinvoinnista vastaavan työntekijän johdolla. Kolmannen perehdytyspäivän aamupäivä oli kaikille yhteisiä teoriaoppitunteja erityisvastuualueellisista ja paikallisista ensihoidon toimintaohjeista ja viestiliikenteestä. Iltapäiväksi uudet työntekijät jaettiin kolmeen ryhmään, joissa he harjoittelivat ohjatusti ensihoidon välineistön käyttöä rastikoulutuksena. Neljäntenä perehdytyspäivänä perehtyjät harjoittelivat viranomaisten kenttäjohtojärjestelmän (KEJO) käyttämistä käytännössä kokeneen kouluttajan kanssa. Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksella ensihoitoyksiköt ovat moniammatillisia yksiköitä, joissa työparina toimivat pelastaja ja ensihoitaja. Myös ensihoitajat koulutetaan käyttämään sammutusvälineistöä, jotta tulipalon sattuessa he pystyvät tukemaan pelastaja työpariaan. Viides perehdytyspäivä koostui täydentävistä sammutustyön menetelmistä ja turvallisen hälytysajon koulutuksesta. Päivän sujuvoittamiseksi ja jokaisen perehtyjän harjoittelun mahdollistamiseksi perehtyjät jaettiin päivään kahteen eri ryhmään. Ryhmä yksi aloitti sammutustyön menetelmillä ja ryhmä kaksi ajoharjoittelulla. Iltapäiväksi ryhmät vaihtoivat paikkoja. Sammutustyön osiossa perehtyjät harjoittelivat muun muassa ensihoitoyksiköstä löytyviä jauhepistosuihkuputken ja heittosammuttimen käyttöä sekä toimintaa tulipalotilanteessa pelastajan työparina. Ajokoulutus toteutettiin kahdella ambulanssilla ja kahdella kouluttajalla. Ajokoulutuksessa jokainen uusi työntekijä pääsi harjoittelemaan ensihoitoyksikön käsittelyä, hätäjarrutuksia ja hätäväistöjä. Koska työharjoittelussa opiskelijat eivät saa ajaa hälytysajoneuvoa, turvallisen hälytysajokurssin ja ajoharjoittelun suorittamiseksi opiskelijoille tehtiin työsopimukset kyseiselle päivälle ja se oli myös heille palkallinen työpäivä.

Perehdytysviikon jälkeen uudet työntekijät suorittivat työssäoppimisjakson yhdessä vahvuuteen perehdyttäjän kanssa. Ne perehtyjät, joilla työharjoittelu

vielä jatkui, siirrettiin työssäoppimisen vuorot myöhemmäksi keväälle, jotta ne palvelisivat uutta työntekijää paremmin ennen varsinaisen työn aloittamista. Työssäoppiminen toteutettiin hyödyntämällä perehdytysoppaan tarkistuslistoja (liite 2). Tämän jälkeen perehdyttäminen jatkui mentorointityöllä.

Vakiintuneen perehdytyksen pilotti toteutui pääpiirteittäin, kuten se oli suunniteltu. Perehdytysviikko oli helppo toteuttaa organisoinnin näkökulmasta, sillä kaikki asiat oli otettu huomioon huolellisesti. Muutamia kehittymisen kohteita kuitenkin ilmeni seuraavia perehdytysviikkoja silmällä pitäen. Ensihoidon toimintaohjeet- ja laiteoppipäivässä kouluttajien oli vaikeuksia pysyä aikataulussa ja sekä kouluttajien että myös perehtyjien kokemus oli, että päivään kaivattaisiin lisää tunteja. Päädyimme siihen, että jatkossa joitakin aihealueita viedään organisaatioesittelypäivään ja toimialaesittelyiden osuuksia supistetaan. Kyseinen kehittämisen kohde on huomioitu jo tämän opinnäytetyön ensihoitajien vakioidun perehdytyksen viikko-ohjelmassa ja seuraava perehdytysviikko tullaan toteuttamaan uuden lukujärjestyksen mukaisesti (taulukko 5). Kenttäjohtojärjestelmän (KEJO) koulutuspäivässä haasteeksi muodostui järjestelmän osittainen käyttökatko. Asia ei ollut tiedossa aikaisemmin, joten asiaan oli mahdotonta reagoida. Kokeneella kouluttajalla oli kuitenkin varasuunnitelma, jonka avulla oppiminen mahdollistui ja jokainen koki osaavansa järjestelmän käyttämisen koulutuksen jälkeen. Kenttäjohtojärjestelmän käyttäminen vaatii työntekijältä turvallisuusselvityksen tekemisen. Osalle uusista työntekijöistä ei ehditty saamaan suojelupoliisin tekemää turvallisuusselvitystä valmiiksi, jonka vuoksi he eivät pystyneet käyttämään järjestelmää omilla tunnuksillaan. Jatkossa turvallisuusselvitykset tulee tehdä riittävän hyvissä ajoin ennen kenttäjohtojärjestelmään perehtymistä.

Työssäoppimisen osiossa muutamien uusien työntekijöiden perehdytyspäivät jäivät ilmoittamatta vuoron esimiehelle. Tämä aiheutti sen, että perehdyttäjä ja perehdytettävä oli lähtökohtaisesti suunniteltu eri ensihoitoyksiköihin. Järjestelyt saatiin kuitenkin hoidetuksi resurssien uudelleen järjestelyllä työvuoron alussa,

mutta aiheutti ikävää hämmennystä ja ehkä epäluottamustakin uudelle työntekijälle työnantajaa kohtaan.

## - Pohdinta

Suurten ikäluokkien ikääntyminen ja alan vetovoimaisuuden laskeminen ovat aiheuttaneet rekrytoinnin haasteelliseksi sosiaali- ja terveysalalla ja työvoimapulasta kärsii koko Suomi. Osaavista, motivoituneista ja aktiivisista työntekijöistä taistellaan toden teolla ja työntekijöillä on vara valita työpaikkansa. Työ- ja elinkeinoministeriön tuottamassa toimialaraportissa liittyen sote alan työvoimaan (2021) arvioitiin, että seuraavan 15 vuoden aikana sosiaali- ja terveysalalle tarvitaan jopa 200 000 uutta työntekijää. Academic Work julkaisee vuosittain Young Professional Attraction Index (YPAI) -tulokset, jossa tuodaan ilmi nuorten työntekijöiden mielipiteitä ja arvoja esimerkiksi työpaikan valintaan vaikuttavista tekijöistä (Tevameri 2021, 75). YPAI vuonna 2020 tekemässä julkaisussa mielenkiintoiset työtehtävät nousivat nuorten työntekijöiden tärkeimmäksi tekijäksi työpaikan valinnassa ja toiseksi tärkeimpänä pidettiin työkulttuuria ja työilmapiiriä (Tevameri 2021, 75). Myös ensihoito- ja pelastusalalla työvoimapula on ilmeinen ja näitä palveluita tuottavien organisaatioiden on syytä alkaa tekemään kaikkensa osaavan henkilökunnan rekrytoimiseksi, mutta ennen kaikkea pitovoiman, työkultuurin ja työhyvinvoinnin parantamiseksi.

Muutokset ja voimakas alan kehittyminen ovat korostaneet osaamisen ja kehittämisen sekä perehdytyksen merkittävyyttä organisaation menestystekijänä. Aikaisemmin ajateltu ”Työ tekijäänsä opettaa” tyyppinen malli ei ole tätä päivää, eikä anna hyvää kuvaa työnantajasta. Kilpailukyvyyn säilyttäminen ja tavoitteiden mukainen kehittäminen vaativat hyvää sisäistä ja ulkoista työnantajakuvaa, sekä työhönsä tyytyväisiä ja ennen kaikkea osaavia työntekijöitä. Organisaation perehdytysprosessin ensisijaisena tarkoituksena on

auttaa uutta työntekijää ymmärtämään oma tehtäväkuva, varmistaa osaaminen ja työturvallinen toiminta. Hyvä perehdytys antaa uudelle työntekijälle varmuutta omaan toimintaan ja auttaa uutta työntekijää pääsemään osaksi työyhteisöä. Kun perehdytys on toteutettu laadukkaasti, vaikuttaa se positiivisesti myös työnantajakuvaan ja työntekijän haluun sitoutua organisaatioon.

Pelastuslaitokset ovat viime aikoina nousseet vahvasti esille sosiaalisessa mediassa työpaikkakiusaamisen ja seksuaalisen häirinnän osalta. On hyvä, että asia on vuosikymmenten jälkeen nostettu esiin, sillä se on ensimmäinen askel kohti parempaa, turvallisempaa ja houkuttelevampaa työkuultuuria. Vaikka tämänkaltaiset uutiset eivät työnantajakuvaan lyhyellä aikavälillä paranna, on asian esiin tuominen pitkällä tähtäimellä hyvä ratkaisu. Yhdenvertaisuutta tulisi työnantajien aktiivisesti edistää tasa-arvon saavuttamiseksi työyhteisöissä ja siihen tulisi varautua asianmukaisin suunnitelmin. Jokaiselle työntekijälle on turvattava oikeudenmukainen ja tasapuolinen kohtelu etniseen taustaan, sukupuoleen, rotuun, seksuaaliseen suuntautumiseen, vammauteen tai ikään katsomatta. Kujanpää kirjoittaa väitöskirjassaan Henkilöstövoimavarojen johtaminen ja monikulttuurisen työyhteisön työhyvinvointi (2017), että yhdenvertaisuuden ja erilaisuuden huomioon ottavan johtamisen vaikutukset näkyvät myönteisesti työkuultuurissa ja työhyvinvoinnissa.

Perehdytyksen sekä muun osaamisen ja kehittämisen tulisi pohjautua organisaation olemassa olevaan strategiaan sekä tavoitteisiin, jotka organisaatiota ohjaavat. Opinnäytetyöni vakiintuneesta perehdytyskäytännöstä sisälsi niin operatiivisia, että strategisia tavoitteita, jotka vaikuttavat merkittävästi perehdytys toiminnan kehittämiseen. Perehdytyksen tulisi tukea jatkuvaa kehittämistä, eikä siitä voi koskaan tehdä valmista alati muuttuvien toimintaympäristöjen ja käytänteiden vuoksi. Vaikka perehdytykseen panostaminen nostaa henkilöstökuluja, on pidemmän aikavälin tavoitteena kuitenkin kustannustehokkaampi menetelmä. Kuten Eklund (2018) kuvasi, perehdytyksellä tavoitellaan työntekijän mahdollisimman nopeaa työtehon

kasvamista optimaaliselle tasolle. Hyvällä perehdytyksellä voidaan nopeuttaa oppimista ja lisätä osaamista, ennaltaehkäistä potilas- ja työtapaturmien syntyä, sekä lisätä henkilöstön sitoutumista organisaatioon.

Hyvin toteutettuna ja nykyistä teknologiaa hyödyntäen etäjohtaminen on varsin varteenotettava johtamisen muoto ja tämän päivän megatrendi, jolla on useita etuja. Etäjohtaminen helpottaa aikataulusongelmia, säästää aikaa ja on myös rahallisesti kannattavampi vaihtoehto. ( Lehtinen 2018.) Teknologiaa tulisi kuitenkin mielestäni käyttää viisaasti, sopivissa määrin ja pohtia tarkkaan sen käytettävyyttä kussakin tilanteessa. Perehdytysprosessin halusin rakentaa mahdollisimman käytäntöön painottuvaksi ja ihmisläheiseksi teknologiaa sopivasti hyödyntäen. Operatiiviset työntekijät tapaavat organisaation johtotehtävissä olevia työntekijöitä nykypäivänä enää harvoin ja johtajat, jotka tapaavat alaisensa vain tietokoneen kautta, jäävät helposti etäisiksi.

Perehdytysprosessiin halusin aitoja ihmiskontakteja, ihmisten normaalia kanssakäymistä ja vuorovaikutusta, jotka erityisesti Covid- 19 pandemian aikana ovat jääneet kaikilla vähäiseksi. Olen erittäin kiitollinen ja tyytyväinen siitä, että pelastuslaitoksen toimialapäälliköt pitävät ovat kiinnostuneita uusista työntekijöistä ja haluavat kohdata heidät kasvokkain, sillä ihmisten kohtaamisella ja tutuksi tulemisella on mielestäni tärkeä merkitys sitouttamisessa ja yhteenkuuluvuuden tunteen lisäämisessä. Pidän tärkeänä myös sitä, että eri toimialueen työntekijät ymmärtävät toistensa työn kuvan. Se helpottaa kokonaisuuden hahmottamista ja lisää arvostusta toisen tekemää työtä kohtaan.

- **Opinnäytetyöprosessin arviointia ja jatkokehitysehdotus**

Vaikka olen aikaisemmin tehnyt työssäni kehittämistoimintaa, oli opinnäytetyö kehittämistoimintana minulle entuudestaan tuntematon. Koen, että käytin paljon aikaa pelkästään siihen, että ymmärsin mistä tämänkaltaisessa toiminnassa on kyse. Koe olevani kehittämismyönteinen ja siksi myös asenteeni tätä työtä

kohtaan oli aktiivinen ja halusin saada perehdytysprosessista hyvän ja uusia työntekijöitä mahdollisimman hyvin palvelevan kokonaisuuden. Oppimista prosessin eri vaiheissa tapahtui koko ajan. Pidin koko opinnäytetyön ajan päiväkirjaa tehdystä työstä ja pyrin jatkuvaan arviointiin koko kehittämistyön ajan. Itseäni yllätti, kuinka hidasta tämänkaltainen kehittämistyön tekeminen todellisuudessa on ja opinnäytetyöni valmistuminen viivästyikin useammalla kuukaudella alkuperäisestä suunnitelmastani. Koen, että tämän prosessin aikana sain paljon eväitä seuraavia työelämän kehittämistehtäviä varten.

Opinnäytetyössäni pyrin kuvaamaan perehdytykseen vaikuttavia asioita mahdollisimman kattavalla tietoperustalla laadukkaita lähteitä hyödyntäen. Tietoperustan kirjoittaminen oli raskas, mutta opettavainen prosessi. Olen kirjoitustyyliiltäni lyhyt, ytimekäs ja asiakeskeinen ja se toi haastetta tietoperustan riittävään laajuuteen. Opinnäytetyön edetessä kuitenkin kehityin myös kirjoittajana, ja tekstin tuottaminen tuntui loppuvaiheessa jo helpommalta.

Ensihoidon, kuten koko terveydenhuollon kehittyminen viime vuosikymmenien aikana on ollut nopeaa ja muutokset hyvin radikaaleja monella eri tavalla. Ensihoidon toimintakenttä on laaja ja työ sisältää paljon muutakin, kuin äkillisesti loukkaantuneen tai sairastuneen tehokasta hoitamista ja kuljettamista sairaalaan. Yhä lisääntyvissä määrin ensihoitajien työhön kuuluu myös kotiin vietävien palveluiden toteuttaminen kuten esimerkiksi hoidontarpeenarviointi ja saattohoitaminen, jotka tulivat huomioida myös perehdytyksessä. Lisäksi teknologian kehittyminen viime vuosina on ollut nopeaa myös ensihoito- ja pelastusalalla. Tämän perehdytysprosessin kehittämisen aloittaessani pohdin, kuinka olematonta ensihoitajien perehdytys on aikaisemmin ollut työn vaativuuteen verraten. Perehdyttämiseen olisi pitänyt kiinnittää huomiota jo useita vuosia sitten.

Toimintaympäristön muutokset ja tiukat talousraamit edellyttävät myös ensihoito- ja pelastusalan organisaatioita kehittämään joustavampia ja ketterämpiä ratkaisuja toiminnan turvaamiseksi. Tulipalon sattuessa etenkin

harvaan asutulla alueella voi ensimmäisenä paikalle ehtivä apu olla ensihoitoyksikkö. Tämän vuoksi myös ensihoitajat koulutetaan käyttämään sammutustyövälineitä. Mikään muu ammattikoulutus kuin pelastajakoulutus ei anna valmiuksia sammutustyön menetelmien osaamiseen. Tämänkaltaisen täydennyskoulutus on siis puhtaasti pelastuslaitoksen vastuulla ja tulee kouluttaa työntekijöille jo perehdytysvaiheessa.

Kaiken kaikkiaan uusi perehdytysprosessi on otettu avoimin mielin vastaan koko organisaatiossa. Vanhat työntekijät ja perehdyttäjät ovat tyytyväisiä siitä, että perehdyttämiseen ymmärretään lopulta panostaa. Huolellinen perehdyttäminen nähdään tärkeänä osana osaamisen johtamisessa. Uudet työntekijät olivat kokonaisuudessaan myös tyytyväisiä siihen, kuinka pelastuslaitoksella on panostettu perehdyttämiseen. Perehdytyksen kehittäminen organisaation tavoitteiden mukaista toimintaa tukevaksi, vaatii yhteisten toimintatapojen kehittämisen ja määrittelemisen sekä niiden sovittamisen käytäntöön. Se edellyttää, että koko organisaation henkilöstö ymmärtää vakiintuneen perehdytyksen merkityksen, perehdytyksen prosessin kulun ja osaltaan sitoutuu uuden työntekijän oppimista tukevaan toimintaan. Jatkotutkimusaiheena voisi selvittää, kuinka uudet työntekijät kokevat vakioidun perehdytyksen mallin analysoimalla perehdytyspalautteista saatua tietoa.

- **Luotettavuus ja eettisyys**

Opinnäytetyön eettisyyttä tulee tarkastella useasta eri näkökulmasta. Ensimmäinen eettinen valinta on itse tutkimusaiheen valinta sekä tutkimuksen hyödyllisyyden arviointi. Tämän jälkeen tulee tarkastella teoreettista perustelua, rajata tutkimusaihe, asettaa tutkimuskysymykset sekä tehdä varsinaista opinnäytetyötä ohjaava, huolellisesti laadittu tutkimussuunnitelma. Hyvää tutkimusta ohjaa myös tutkimukseen sitoutuneisuus. (Kankkunen, Vehviläinen-Julkunen, 2017, 218; Kuula, 1999, 88.)

Työntekijävaihtuvuus ja uusien työntekijöiden rekrytointi on ollut viimevuosina kasvusuuntainen johtuen pääsääntöisesti eläköitymisistä, uusien virkojen ja toimien perustamisesta ja työaikamuutoksista. Ensihoito ja pelastusala kehittyvät jatkuvasti ja se tuo mukanaan muutoksia työelämän tarpeisiin. Tulevan hyvinvointialueuudistuksen myötä muun muassa ensihoito on yhä tärkeämmässä roolissa ihmisten kotiin vietävien palveluiden osalta. Tämä vaatii henkilöstöltä uusien toimintamallien sisäistämistä ja oppimista. Jatkossa vastaavat asiat käydään läpi perehdytysohjelman aikana. Pelastus- ja ensihoitoalan ammattiin tähtäävät koulutusohjelmat eivät välttämättä kestä mukana alati muuttuvassa työelämän tarpeissa, joten työnantajalla on iso vastuu nuoren työntekijän työhön perehdyttämisessä. Pohjois- Karjalan ensihoitopalvelun työntekijöiden kattavalle perehdytysohjelmalle on todellinen tarve, sillä selkeää, yhdenmukaista, vakioitua perehdytysmallia, ei toistaiseksi ole vielä ollut. (Haastattelu, Törrönen 24.8.2021).

Opinnäytetyöhöni laadin kattavan tietoperustan osa-alueista, jotka tukevat hyvin toisiaan ja toivat esiin erilaisia näkökulmia perehdytykseen vaikuttavista tekijöistä. Kattavan tietoperustan tarkoituksena on muodostaa lukijalle mahdollisimman selkeä kuva työni tavoitteista. Opinnäytetyössäni käytin monipuolisesti ajantasaisia lähteitä. Luotettavuus tässä työssä perustuu myös laadukkaaseen tutkimussuunnitelmaan.

Tutkimustyön tarkka rajaaminen on tärkeä eettinen valinta (Kuula, 1999,88). Opinnäytetyösuunnitelmaa tehdessä aiheeni kasvoi koko organisaation kattavaksi perehdytysprosessiksi, mutta yhteistyössä ohjaavan opettajan kanssa rajasimme työn ensihoitajien perehdytykseen. Näin saimme pidettyä opinnäytetyön tarkkarajaisempana ja kirjallisen raportin sivumäärän maltillisena. Koko organisaation kattava perehdytysohjelma ei olisi myöskään ollut realistisesti toteutettavissa työlle annetussa aikaraamissa. Hyvään tieteelliseen käytäntöön sekä eettiseen työn tekemisen tapaan kuuluvat huolellisuus, tarkkuus ja rehellisyys (Tampereen korkeakoulut 2020). Tutkimustyössäni pyrin toteuttamaan työtä hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti ja kuvaamaan tutkimuksen vaiheet tarkasti ja avoimesti.

Tutkimuksen uskottavuutta olen pyrkinyt varmistamaan kiinteällä yhteistyöllä organisaation kanssa, johon tutkimustyöni tein. Tutkimuksen etenemisestä kävin säännöllisesti keskustelua kehittämistyöryhmään kuuluvien sekä muiden organisaation edustajien kanssa.

## Lähteet

- Aaltonen, M. 2018. Perehdytys työn oppimisessa Työntekijöiden kokema perehdytyksen taso yrityksessä X. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Pro- Gradu tutkielma. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103401/1526385673.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. 11.4.2022.
- Ahokas, L & Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus- Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. [https://ttk.fi/oppaat\\_ ja\\_ ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen\\_ ja\\_ tyonopastus\\_ -\\_ ennakoivaa\\_ tyosuojelua](https://ttk.fi/oppaat_ ja_ ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ ja_ tyonopastus_ -_ ennakoivaa_ tyosuojelua). 12.4.2022.
- Almamedia. 2018. Monsterin 2018 työnantajamielikuvatutkimus: Hyvä työnantajabrändi on kilpailuetu haastavissa rekrytoinneissa. Lehdistö tiedote. <https://urly.fi/2zlv>. 21.9.2021
- Barrow, S. & Mosley, R. 2005. The Employer Brand. Bringing the Best of Brand Management to People at Work. <https://urly.fi/2jZ0>. 12.9.2021.
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Grano Oy.
- Enbers, K. 2019. Vetovoimaisen työnantajakuvan rakentaminen strategisen johtamisen näkökulmasta. Itä- Suomen yliopisto. Sosiaali- ja terveyshallintotiede. Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos. Pro Gradu tutkielma.
- Friedrich, H. 2019. Moving onboarding from static to strategic. Teoksessa toim. Lesley, G. Scope Contemporary research topics, flexible learning 4, change strategies. Dunedin print, 65. <https://www.thescopes.org/assets/scopes/Flexible-Learning-4-2019-web.pdf#page=35>. 11.4.2022.
- Haverila, M, Uusi- Rauva, E, Kouri, I, Miettinen, A. 2005. Teollisuustalous. Tampere: Infacs Oy. Tammer- Paino Oy.
- Helakorpi, S. 2006. Koulutuksen kehittävä arviointi. Työkaluja osaamisen johtamiseen. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.
- Helsilä, M. 2009. Henkilöstö asioita esimiehille. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Innokylä. Aivoriivi. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/aivoriivi>. 24.9.2021.
- Juholin, E. 2001. Communicare! viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Infoviestintä Oy. Helsinki.
- Jokinen, T. 2001. Tuotekehitys. Aalto yliopisto. Teknillinen korkeakoulu. <http://lib.tkk.fi/Reports/2010/isbn9789526033204.pdf>. 23.9.2021.
- Johnson, G, Scholes, K. 2002. Exploring Corporate Strategy: Text and Cases. Financial Times. Harlow.
- Juuti, P, Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS kustannus.
- Juvonen, M., Piironen, M & Tiainen, A-I. 2019. Työnantajakuvan kehittäminen rekrytointiprosessin edistäjänä. Teoksessa toim. Ruotsalainen, M-L. &

- Tiainen, A-I. SMErec –New generation recruitment skills for SMEs and workforce – Rekrytoisitko kunnolla? Karelia-ammattikorkeakoulun julkaisuja B, Oppimateriaaleja ja kokoomateoksia, 60-67. 13.9.2021.
- Jääskeläinen, H. 2020. Hyvä esimies vai hyvä asiantuntija- Kumpi sinä olet? <https://urly.fi/2zlt>. 12.4.2022
- Kaijala, M, Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö- strateginen investointi. Helsingin seudun kauppakamari/ Helsingin Kamari Oy ja tekijät. Printon, Viro.
- Kaijala, M. 2016. Rekrytointi. Helsinki Alma Talent. Helsinki
- Kankkunen, P & Vehviläinen-Julkunen, K. 2017. Tutkimus hoitotieteessä. Sanoma Pro Oy. E- kirja.
- Kallio, K. 2017. Työtoiminnan oppimisjärjestelmät, oppiminen ja asiantuntijuus työssä. 19.10.2017. Youtube. Helsingin yliopisto. [Työtoiminnan oppimisjärjestelmät, Kirsi Kallio Avoin yliopisto s2017 - YouTube](https://www.youtube.com/watch?v=N4Eb_OuVc04). 15.4.2022.
- Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen- menestyksen timantti. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Kansonen, M, Pihlajaniemi, P. 2022. PsyconCast. 5.2.2022. Podcast. Tavoitteena kestävä osaamisen varmistaminen. [https://www.youtube.com/watch?v=N4Eb\\_OuVc04](https://www.youtube.com/watch?v=N4Eb_OuVc04). 15.4.2022.
- Kansallinen rekrytointitutkimus, 2021. [www.rekrytointitutkimus.fi](http://www.rekrytointitutkimus.fi). 12.11.2021.
- Karelian ammattikorkeakoulu. 2021. Opinnäyetyöohjeet. <https://libguides.karelia.fi/c.php?g=679019&p=4901221>. 25.11.2021.
- Karttunen, P. 2016. Potilasturvallisuuden kehittäminen työn standardoinnin avulla- Arviointitutkimusleikkaustiimin tarkistuslistan käytöstä. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Pro- gradu tutkielma. [https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/16604/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20160419.pdf?sequence=-1&isAllowed=y](https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/16604/urn_nbn_fi_uef-20160419.pdf?sequence=-1&isAllowed=y). 12.11.2021.
- Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro OY.
- Keskinen, S. 2008. Ihmisten hyvä johtaminen. Teoksessa Koponen Leena & Hopia Hanna (toim.) Vetovoimainen terveydenhuolto. Hoitotyön vuosikirja 2008. Sairaanhoidajaliitto, 131–145.
- Keski- Suomen pelastuslaitos. 2020. Keski- Suomen pelastuslaitoksen päällystö. <https://www.keskisuomenpelastuslaitos.fi/pelastuslaitos/pelastuslaitoksen-ammattilaiset/paallysto>. 25.11.2021.
- Koivisto, K. 2004. Oikea valinta Rekrytoinnin menetelmät. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Korpi, T, Laine, T, Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Helsinki: Management Institute of Finland MIF 2012.
- Kuluttajaliitto, 2020. Yhteiskuntavastuu. [www.kuluttajaliitto.fi/materiaalit/yhteiskuntavastuu/](http://www.kuluttajaliitto.fi/materiaalit/yhteiskuntavastuu/). 12.4.2022.
- Kujanpää, K. 2017. Henkilöstövoimavarojen johtaminen ja monikulttuurisen työyhteisön hyvinvointi. Helsingin yliopisto. Helsinki: Unigrafia. Valtiotieteellisen tiedekunnan julkaisuja. Yleinen valtio- oppi. Väitöskirja, 40-42.
- Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus. Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.
- Kys Erva. 2021. Vakioitu perehdytys Kys erva alueelle. Power Point esitys. (Tekijää ei mainittu)



- Työturvallisuuslaki 2002/738.
- Tiainen A-I. 2019. New Employee Orientation and Onboarding. Teoksessa toim. Ruotsalainen, M-L. & Tiainen, A-I. SMErec –New generation recruitment skills for SMEs and workforce – Rekrytoisitko kunnolla? Karelia-ammattikorkeakoulun julkaisu B, Oppimateriaaleja ja kokoomateoksia, 80. <https://urly.fi/2tW6>. 12.9.2021.
- Tiainen A-I & Ruotsalainen, M-L. 2021. Juurruimme rekrytoinnin uusiin tuuliin. Karelia ammattikorkeakoulun verkkojulkaisu. <https://vasu.karelia.fi/2021/06/08/juurruimme-rekrytoinnin-uusiin-tuuliin/>. 1.12.2021.
- Tiainen A-I & Ruotsalainen M-L. 2019. Rekrytoinnin uudet tuulet. Teoksessa toim. Ruotsalainen M-L & Tiainen A-I. SMErec- New generation recruitment skills for SMEs and workforce- Rekrytoisitko kunnolla? Karelia ammattikorkeakoulun julkaisu B. Oppimateriaaleja ja kokoomateoksia, 13. <https://urly.fi/2tW6>. 12.9.2021.
- Toikko T & Rantanen T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Työturvallisuuslaki. 23.8.2002/738.
- Törrönen, K. 2021. Ensihoitopäällikkö. Pohjois- Karjalan pelastuslaitos. Haastattelu 24.8.2021.
- Uusitalo, H. 1991. Tiede, tutkimus ja tutkielma: Johdatus tutkielman maailmaan. Helsinki: WSOY.
- Universum. 2021. Universumin ammattiläistutkimuksen tulokset. <https://urly.fi/2tW7> . 18.11.2021.
- Vahtio, E-L. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita.
- Vakimo 2010; Guillemain & Gillam 2004. Tutkimusetiikka ihmistieteissä. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Tampereen yliopisto. <<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>>. 23.11.2021.
- Viitala, R, Järnlström, M, & Uotila, T. 2014. Henkilöstöjohtamisen työkenttä. Teoksessa R. Viitala & M. Järnlström (toim.). Henkilöstöjohtaminen uuden edessä. Henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet Vaasan yliopiston julkaisu. Liiketaloustiede.
- Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Business Edita.
- Vilkka, H, Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.
- Vilkka, H. 2015. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: PS kustannus.
- Yrityksen perustaminen. 2020. Yrityksen arvot, missio ja visio. <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-arvot/>. 12.4.2022.
- Östberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

## ENSIHOITAJAN JA PELASTAJAN PEREHDYTYSPROSESSI

### PEREHDYTYKSEN ORGANISOINTI

**ENNEN PEREHDYTYSVIIKKOA**  
Tervetuloa kirje ja perehdytysopas uudelle työntekijälle  
MAD- tunnukset, vakanssinumero  
Turvallisuusselvitys  
Koulumaalitunnukset  
Tieto uudesta työntekijästä vahvuuteen perehdyttäjälle ja perehdytysasemalle

1

**PEREHDYTYSVIIKKO**  
Perehdytyksen lukujärjestys  
Tilavaraukset  
Kouluttajavaraukset  
Materiaali- ja kalustovaraukset  
Työvaatteet



**TENTIT**  
Tietoturvatentti: koulumaali  
PT tentti: Moodle  
LOVE: verkkarit  
Esihenkilö: Katso tenttiohjeet Teams-> Esimiehet ja asiantuntijat-> perehdytys-> tentit ja tunnukset

2

**PEREHDYTYKSEN TYÖVUOROSSA**  
Taulukko perehdytyspolusta  
Kolmantena yksikössä (12-36h)  
Työparina vahvuuteen perehdyttäjän kanssa (24-96h)  
Sovi tenttien teko perehdyttäjän kanssa

3

**ARVIOINTIKESKUSTELU**  
Vahvuuteen perehdyttäjä/esimies ja perehdyttäjä  
Arviointilomakkeet siun sotien osaamisen ja kehittämisen yksikköön arkistoitavaksi

4

**MENTOROINTI**  
Perehdytys jatkuu mentorointityöskentelyllä  
Tavoitteena työn aloittamisen tukeminen hiljaisen tiedon siirtäminen  
Mentoroinnin kesto 3kk  
Hoitovelvoitekouluttajapalkkio mentorille mentorointijakson päättyessä

5

**SUUNNITELMALLINEN JA YHDENMUKAINEN PEREHDYTYKSEN LISÄÄ:**

Työ- ja potilasturvallisuutta  
laadukasta palvelua  
Työmotivaatiota  
Työhön sitoutumista  
Kolleegiaalisuutta

### UUSI TYÖNTEKIJÄ

**PRE- PEREHDYTYKSEN**  
Perehdytysopas pre-perehdytysosio  
Tavoitteiden kirjaaminen oppaaseen  
Itseopiskelumateriaali  
Koulumaalissa  
Sote- toimialakortti



**PEREHDYTYSVIIKKO JOENSUUN ASEMA**  
Ma: Pre-perehdytys (itseopiskelu)  
Ti: Organisaatioesittelypäivä  
Ke: Ensihoidon protokollat ja laiteoppi  
To: KEJO- koulutus  
PE: Turvallinen hälytysajo/ Pelastajan yleisperehdytys, täydentävät sammutustyön menetelmät

**PEREHDYTYKSEN TYÖVUOROSSA**  
Perehdytyksen pituus henkilökohtaisen osaamisen, työkokemuksen ja koulutuksen mukaan  
Perehdytys perehdytysopas mukaisesti

**ARVIOINTIKESKUSTELU JA PALAUTE**  
Arviointilomake perehdytysopasissa  
Sähköinen Webropol palaute perehdytyksestä (QR-koodi oppaassa)  
Mikäli herää huoli työntekijän pärjäämisestä työelämässä perehdytyksen jälkeen, tulee olla yhteydessä sähköpostitse jakelulla: ensihoitajien osalta kari.torronen@pkpelastuslaitos.fi  
antti.rossi@pkpelastuslaitos.fi ja resurssitoimisto.  
Pelastajien osalta: Lari Parkkinen?, resurssitoimisto

**MENTOROINTI**  
Vahvuuteen perehdyttäjäksi toimii mentorinasi ensimmäisen kolmen kuukauden ajan  
Sopikaa yhdessä mieluinen tapa mentoroinnille

**ENSIHOITAJAN VUOSIKELLO**  
Tavoitteet 1. työvuodelle  
Vuosikello perehdytysopasissa



