

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma

Nygren Minna 1000806

**OSASTONSIHTEEREIDEN PEREHDYTTÄMINEN POHJOIS-  
KARJALAN SAIRAANHOITO- JA SOSIAALIPALVELUIDEN  
KUNTAYHTYMÄSSÄ**

Opinnäytetyö  
Huhtikuu 2014



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Maaliskuu 2014**  
**Liiketalouden koulutusohjelma**

Karjalankatu 3  
80200 JOENSUU  
+358 50 441 2229

Tekijä(t)  
Minna Nygren

Nimeke  
Osastonsihteereiden perehdyttäminen Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalveluiden kuntayhtymässä

Toimeksiantaja  
Toimistopalveluyksikkö, PKSSK

**Tiivistelmä**

Opinnäytetyöni käsittelee osastonsihteereiden perehdyttämistä Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalveluiden kuntayhtymässä. Tarkastelin osastonsihteereiden perehdyttämisen sen hetkistä tilannetta ja kartoitin perehdytettyjen osastonsihteereiden näkemyksen perehdyttämiseen. Yhdenmukaista toimintamallia osastonsihteereiden perehdyttämiseen ei ole ollut organisaatiossa käytössä.

Opinnäytetyöhön liittyvän tutkimuksen toteutin käyttäen laadullisia eli kvalitatiivisia menetelmiä. Tavoitteena oli perehdyttämistilanteen kokonaisvaltainen ymmärtäminen. Tietoa tutkimukseen keräsin kyselyllä. Kysely osoitettiin 30 osastonsihteerille, joiden perehdytys oli tapahtunut viimeisen vuoden sisällä.

Opinnäytetyöni oli toiminnallinen opinnäytetyö. Opinnäytetyön liitteeksi laadin perehdyttämisosastonsihteereiden käyttöön. Kyselyn tulosten perusteella perehdyttämisosastonsihteerille on tarvetta. Perehdyttämisosasto tulee olemaan kaikkien osastonsihteereiden saatavilla sähköisessä muodossa.

Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimi Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalveluiden kuntayhtymän toimistopalveluyksikkö.

Kieli  
suomi

Sivuja 36  
Liitteet 2  
Liitesivumäärä 17

Asiasanat  
perehdyttäminen, perehdyttämisosasto, osastonsihteeri



**THESIS**  
**March 2014**  
**Degree Programme in Business Economics**  
Karjalankatu 3  
FI 80200 JOENSUU  
FINLAND  
+358 50 441 2229

Author(s)  
Minna Nygren

Title  
The New Employee Orientation of Clinical Secretaries in North Karelia Central Hospital and Honkalampi Centre

Commissioned by  
Unit Secretary Services, North Karelia Central Hospital and Honkalampi centre

Abstract

This thesis discusses the new employee orientation of clinical secretaries in North Karelia Central Hospital and Honkalampi centre. The aim is to explore the present situation of employee orientation and clinical secretaries' views on it. The organization did not previously have uniform system for orientation.

The thesis included small-scale, qualitative research. The aim was to holistically understand the current process of employee orientation. The material was collected by semi-structured questionnaires. The survey was sent to 30 clinical secretaries who had received orientation during the year.

The thesis was practice-based. The thesis includes a guidebook for the orientation of clinical secretaries. According to the results of the survey, there was a need for guidance at work. The guidebook will be available to secretaries in an electronic form.

The thesis was commissioned by the Unit Secretary Services of North Karelia Central Hospital and Honkalampi centre.

Language  
Finnish

Pages 36  
Appendices 2  
Pages of Appendices 17

Keywords

Employee orientation, guidance at work, orientation guide, clinical secretary

## Sisältö

1	Johdanto.....	2
2	Perehdyttäminen.....	4
2.1	Perehdyttämiseen liittyviä säädöksiä .....	5
2.2	Perehdyttäjä.....	6
2.3	Perehdytettävä .....	10
2.4	Merkitys ja tavoitteet.....	12
2.5	Suunnittelu .....	13
2.6	Toteuttaminen .....	14
2.7	Seuranta ja arviointi .....	21
2.8	Hyödyt.....	22
2.9	Kustannuksista .....	24
3	Menetelmälliset valinnat .....	25
4	Tulokset ja perehdyttämisoppaan tekoprosessi .....	27
4.1	Tulokset.....	27
4.2	Perehdyttämisoppaan tekoprosessi.....	32
4.3	Oppaan sisältö .....	33
5	Arvio prosessista ja jatkosuositukset.....	34
5.1	Arvio prosessista .....	34
5.2	Jatkosuositukset.....	34
	Lähteet.....	36

### Liitteet

Liite 1	Kyselyn saatekirje
Liite 2	Kyselylomake
Liite 3	Perehdyttämisopas

## 1 Johdanto

Taitavalla työsuorituksella on taloudellista, yhteiskunnallista ja henkilökohtaista arvoa. Taitavan työsuorituksen merkitys kasvaa nopean kehityksen seurauksena. Työn osaaminen ja oppiminen nousevat tärkeään asemaan muuttuvassa työelämässä. (Lepistö 2004, 56.) Työelämän muutoksia on yhä vaikeampi ennustaa ja tämä luo haasteita myös työntekijöiden perehdyttämiselle. Työntekijöiltä odotetaan yhä enemmän tuloksellisuutta ja tehokkuutta. Onnistunut ja tehokas perehdyttäminen muodostuukin tärkeäksi asiaksi nykyajan muuttuvassa työelämässä. Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalveluiden kuntayhtymä on kirjannut vuosien 2014–2016 toimintasuunnitelmaan pyrkimyksen vetovoimaiseksi työnantajaksi. Tämän saavuttamiseksi nousee tärkeään osaan myös perehdyttämisen onnistuminen organisaatiossa.

Opinnäytetyöni käsittelee osastonsihteereiden perehdyttämistä Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalveluiden kuntayhtymässä (jatkossa PKSSK). Opinnäytetyössäni tarkastelen perehdyttämisen tilaa tällä hetkellä sekä pyrin nostamaan esiin mahdollisia kehittämiskohteita. Opinnäytetyön liitteeksi laadin perehdyttämisoppaan osastonsihteereiden perehdyttämisen tueksi. Yhtenäisellä perehdyttämisellä pyritään toteuttamaan sairaanhoitopiirin määrittelemiä arvoja; ihmisarvo, tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus, myös perehdyttämisessä tarjoamalla kaikille perehtyjille samantasoinen ja -laatuinen perehdyttäminen.

Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimii PKSSK:n toimistopalveluyksikkö. Toimistopalveluyksikkö on ollut toiminnassa viitisen vuotta. Kuntayhtymässä työskentelee noin 180 osastonsihteeriä. Osastonsihteerit työskentelevät sairaanhoidon eri yksiköissä<sup>1</sup> yhteistyössä muiden sairaalassa työskentelevien ammattiryhmien kanssa.

Osastonsihteerit työskentelevät tiimeissä. Tiimit muodostuvat erikoisaloittain ja yhteen tiimiin kuuluu 4-19 osastonsihteeriä. Tiimeistä muodostuu palvelualueita. Yhteen palvelualueeseen kuuluu 4-6 sihteeritiimiä. Palvelualueita toimistopalveluyksikössä on neljä. Jokaista palvelualueetta johtaa palveluesimies. Palveluesimies toimii osastonsihteereiden ammatillisena esimiehenä. Palvelupäällikkö vastaa koko toimistopalveluyksikön toiminnasta ja toimii palveluesimiesten esimiehenä. Toimistopalvelut kuuluvat yhtenä

---

<sup>1</sup> Sairaanhoidon yksiköllä tarkoitetaan sairaalan poliklinikkaa, osastoa, laboratoriota tai muuta hoidollista tai tukipalvelua tuottavaa yksikköä.

osana sairaanhoidon tukipalvelujen kokonaisuuteen. Kuviossa 1 on esitelty PKSSK:n toimistopalvelujen organisaatio sekä palvelualueisiin kuuluvat osastonsihteeritiimit.



**Kuvio 1. PKSSK:n toimistopalveluiden organisaatio**

Uusien osastonsihteerien pohjakoulutus vaihtelee opistotasoisesta korkeakoulupohjaiseen koulutukseen. Myös ammatilliset taustat ovat moninaisia. Tällä hetkellä Joensuun seudulla ei ole tarjolla koulutusta, josta valmistuisi sihteereitä terveydenhuoltoon. Uusien työntekijöiden monenlaiset koulutus- ja ammattitaustat on otettava huomioon myös perehdyttämisen suunnittelussa ja toteuttamisessa. Toimistopalveluyksikössä perehdytettiin vuonna 2013 yli 30 osastonsihteerää.

Tällä hetkellä osastonsihteerien perehdyttäminen tapahtuu kunkin yksikön omien ohjeiden ja käytänteiden mukaisesti. Yksiköiden ohjeet ovat varsin monenlaisia; toisissa yksiköissä perehdyttämissuunnitelma ja -ohjeistus on laadittu ja käytössä aktiivisesti, mutta toisissa yksiköissä ei ole perehdyttämiseen liittyvää ohjeistusta tai sitä ei ole päivitetty. Tarkoitus on yhtenäistää perehdyttämiskäytännöt samantilaisiksi työskentely-yksiköstä huolimatta. Perehdytysopas on tarkoitettu suunnata osastonsihteerien perehdyttämisen tueksi ja siinä otetaan huomioon PKSSK:n käytännöt ja toimintatavat sekä sairaalassa työskentelyyn vaikuttavat näkökulmat.

Opinnäytetyössäni tarkastelen perehdyttämistä työntajan näkökulmasta kartoittamalla perehdyttämiseen liittyviä kustannuksia sekä millaisia vaikutuksia perehdyttämisellä on verrattuna perehdyttämättä jättämiseen. Opinnäytetyön tarkoitus on myös selkeyttää ajatusta siitä, miksi perehdyttäminen on kannattavaa ja tarpeellista sekä yksilön, että organisaation näkökulmasta.

## 2 Perehdyttäminen

Työnantajalla on velvollisuus huolehtia työntekijän perehdyttämisestä ja työhön opastuksesta (Nikkilä 2008, 23). Perehdyttämisellä tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa työntekijän vastaanottoa ja alkuohjausta. Työhön opastus tarkoittaa varsinaiseen työn tekoon ohjaamista sekä ammatillisten tietojen ja taitojen omaksumista. Hyvin suoritettu perehdyttäminen ja työhönopastus ovat olennainen osa työntekijän tulevaa työn hallintaa ja vaikuttavat työhyvinvointiin positiivisesti. (Juuti & Vuorela 2006, 48.)

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 17) mukaan perehdyttämiseen johtavat syyt ovat yrityksillä moninaisia. Näitä ovat muun muassa:

- työn hallinnan edistäminen
- sopeuttaminen työhön ja työyhteisöön
- sitouttaminen
- tuloksellisuus ja kannattavuus
- työhyvinvointi
- organisaation uudistaminen
- työntekijän koko kapasiteetin hyödyntäminen
- organisaation strategian toteuttaminen
- johtamisen väline
- muutos, kehittyminen
- säilyttäminen/uudistaminen
- vähemmän virheitä
- työtehtävien oppiminen
- osaamisen jakaminen

Perehdyttämisellä on organisaatiossa laajat vaikutukset. Perehdyttämisen avulla työntekijä pystyy työskentelemään tyytyväisenä sekä tuottavana työyhteisön jäsenenä. Pereh-

dyttämisen kansantaloudelliset hyödyt ovat näin ollen varsin suuret. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

Yritysperehdyttämisen aikana käydään läpi yrityksen toiminta-ajatus, strategia ja menettelytavat. Työpaikkaan perehdyttämisen aikana käydään läpi työpaikan henkilökunta ja pelisäännöt. Työhön perehdyttämisen aikana selkeytetään tuleviin tehtäviin liittyvät odotukset, toiveet ja velvoitteet. (Helsilä 2009, 48.) Ei kuitenkaan riitä, että organisaation arvoista, strategiasta ja päämääristä kerrotaan uudelle työntekijälle, vaan niiden mukaan työntekijä pitää myös ohjata toimimaan (Kjelin & Kuusisto 2003, 45).

Työhön opastusta voidaan tarvita myös muulloin, kuin uuden työntekijän tullessa organisaatioon. Työhön opastusta voidaan tarvita esimerkiksi työtehtävien vaihtuessa, työmenetelmien muuttuessa, uusien koneiden tai laitteiden käyttöönoton yhteydessä, turvallisuusohjeiden laiminlyöntitilanteissa, puutteellisessa työhön opastuksessa tai palvelun tai tuotteen laadun heiketessä. (Nikkilä 2008, 24.) Perehdyttäminen voi olla tarpeellista myös pitkien poissaolojen vuoksi. Kesätyöntekijöiden perehdyttämisessä taas kannattaa miettiä, millä laajuudella perehdyttämistä on tarpeellista suorittaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 165.) Lyhytaikaisten sijaisten perehdyttämisessä keskitytään työn kannalta olennaisiin asioihin, koska yleensä myös perehdytysaika on lyhyt (Kangas & Hämäläinen 2010, 3).

Organisaatiossa tapahtuvat muutokset saattavat aiheuttaa perehdyttämistarpeen henkilöstölle. Teknologian kehittyminen ja tiedon määrän kasvu aiheuttavat muutospaineita organisaatioon ja henkilöstölle. Vaikka työyhteisö ja työtoverit pysyvät samana, tuo muutos epävarmuutta ja turvattomuutta. Muutostilanteissa riittävä ja perusteellinen työhön opastus on turvattava. Henkilöstön tulee saada opetella asiat perusteellisesti ja hyvin ja kiireettä. Asioista tulee keskustella ja myönteiset asiat ja mielipiteet saada kuuluville. (Kangas & Hämäläinen 2010, 20.)

## **2.1 Perehdyttämiseen liittyviä säädöksiä**

Työturvallisuuslain (2002) 14 §:ssä työnantajaa veloitetaan antamaan työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Työantajan on huolehdittava myös siitä, että työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työolosuhteisiin, työvälineisiin ja turvallisiin työolosuhteisiin. Tarvittaessa tätä opastusta on täydennettävä. Ohjauksen ja



opastuksen määrä riippuu työpaikasta ja työskentelyolosuhteista. Työturvallisuuslakia sovelletaan myös vuokratyössä oleviin työntekijöihin (L738/2002 3 ja 50 §.)

Työsopimuslain 2. luvun 1 §:n mukaan työnantajan velvollisuutena on huolehtia, että työntekijä voi suoriutua työstään työn tai työmenetelmien muuttuessa. Tämä velvoite koskee muidenkin, kuin vain uusien työntekijöiden perehdyttämistä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä työurallaan.

Lain yhteistoiminnasta yrityksissä 16 §:n mukaan yrityksessä on laadittava vuosittain henkilöstösuunnitelma ja koulutustavoitteet työntekijöiden ammatillisen osaamisen ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. Koulutustavoitteissa tulee ottaa huomioon mahdolliset muutokset yrityksessä, jotka tulevat vaikuttamaan henkilöstön rakenteeseen, määrään tai ammatilliseen osaamiseen. Lailla (1 §) pyritään edistämään vuorovaikutusta yrityksen ja henkilöstön kesken. Tavoitteena on yhteisymmärryksessä kehittää yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksessä tehtäviin päätöksiin.

Laki nuorista työntekijöistä (L998/1993 10 §) velvoittaa työnantajaa huolehtimaan, että nuori työntekijä, jolla ei ole työhön riittävää ammattitaitoa, saa opetusta ja ohjausta työhönsä sekä työoloihin. Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (L609/1986) ja yhdenvertaisuuslaki (L21/2004) kieltävät syrjinnän työelämässä ja tämä on otettava huomioon myös työntekijöiden perehdyttämisessä sekä kouluttautumismahdollisuuksissa.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 26 § mukaan säädetään, että työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnassa käsiteltävä työpaikan olosuhteet huomioiden myös työntekijöille annettavan opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen tarve ja järjestelyt sekä toteutumisen vaikutukset ja seuranta.

Perehdyttämisestä on myös mainintoja joidenkin alojen työehtosopimuksissa. Erityisesti palkkaukseen liittyvissä pykälissä on saatettu ottaa huomioon perehdyttämisestä saatava lisäpalkkio ja/tai osaamisen ja ammattitaidon kehittämisen vaikutus palkkaan tai palkitsemiseen. (Kupias & Peltola 2009, 26.)

## **2.2 Perehdyttäjä**

Uuden työntekijän keskeiset perehdyttäjät ovat lähin esimies sekä nimetty kokeneempi kollega. Esimiehen vastuulla on hoitaa kaikki työntekijään liittyvät hallinnolliset asiat ja

selkeyttää tulevat työtehtävät. Kollegaperehdyttäjän tehtävänä on auttaa uutta työntekijää pääsemään sisään organisaatioon sekä tutustuttaa tiloihin ja ihmisiin. Hyvä kollegaperehdyttäjä auttaa uutta työntekijää tuntemaan olonsa kotoisaksi uudessa työpaikassaan. Perehdyttäjä tutustuttaa uuden tulijan työyksikön työntekijöihin. Tämä edesauttaa työntekijöitä tutustumaan tulokkaaseen. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 63.)

Perehdyttäjän tehtävänä on toimia opettajana, roolimallina ja arvioijana (Mäkisalo 2003, 131). Perehdyttämisen aikana uudella työntekijällä voi olla useampikin perehdyttäjä, mutta päävastuu perehdyttämisestä on aina esimiehellä (Kjelin & Kuusisto 2003, 186). Kollegaperehdyttäjän ja esimiehen välistä tehtävien jakamista ei kuitenkaan aina tapahdu, vaan esimies voi toimia perehdyttäjänä uudelle työntekijälle. Työntekijälle olisi kuitenkin hyödyllistä saada perehdytystä myös tulevilta kollegoilta, koska tällöin keskustelu on vapaampaa. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 63-64.)

Hyvä perehdyttäjä on kohtuullisen kokenut työyhteisön jäsen, mutta kuitenkin hänellä tulisi olla varsin tuore ajatus uuteen työpaikkaan tulemisesta. Perehdyttäjän tulee kuitenkin tietää työpaikan arkikäytännöt, osata käyttää työvälineitä monipuolisesti sekä tuntea työyhteisön ihmiset sekä tärkeimmät yhteistyökumppanit. Perehdyttäjän tulisi pitää työstään ja olla motivoitunut perehdyttämistehtäväänsä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195-196.)

Hyvän perehdyttäjän ominaisuuksiin kuuluu myös keskusteleva ja kuunteleva asenne sekä kiinnostus toisten auttamiseen ja opastamiseen. Perehdyttäjän tulee sisäistää perehdyttämisen merkitys. Perehdyttävän kannalta on hyvä, jos perehdyttäjä osaa kertoa asiat yksinkertaisesti. Perehdyttäjällä tulee olla aktiivinen rooli koko perehdytyksen ajan. Hänen tulee suunnitella perehdyttämistä ja sen kulkua ja luoda perehdyttämiselle tavoitteita. Perehdyttäjällä tulee antaa aikaa suorittaa perehdyttämistyötään rauhassa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 196-197.) Kollegaperehdyttäjän tehtävä on arvokasta ja tämän tehtävän myötä hän voi näyttää omaa osaamistaan organisaatiossa (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 64.)

Yrityksessä voi olla erityisesti nimetyt ja koulutetut työhön opastajat (Kangas & Hämmäläinen 2010, 14). Jos perehdyttämisessä käytetään nimettyä perehdyttäjää, on perehdyttäminen tällöin jaettu esimiehen ja nimetyn perehdyttäjän kesken. Perehdyttäjä tuntee tehtävän hyvin ja on erikoistunut työyhteisössä opastamiseen. Nimetty perehdyttäjä voi olla vastuussa myös perehdyttämisen kehittämisestä. Isoissa yrityksissä nimettyjä pe-

rehdyttäjiä voi työyksiköissä olla useampi ja näin perehdyttäjien on mahdollisuus saada toisiltaan vertaistukea. Yleensä nimettyjen perehdyttäjien malli otetaan käyttöön, jos perehdyttämistä on tarve yhtenäistää ja tehostaa. (Kupias & Peltola 2009, 82.)

Organisaatiossa perehdytetään Kupiaksen ja Peltolan (2009, 95) mukaan erilaisissa rooleissa riippuen työtehtävästä, vastuusta ja organisaation työyksiköstä. Henkilö voi toimia perehdyttämisen aikana useammassakin roolissa. Perehdyttäjärooleja ovat:

- työhönottaja
- tulokkaan vastaanottaja
- hallinnollinen perehdyttäjä
- työyhteisöön tutustuttaja
- työsuhteeseen perehdyttäjä
- organisaatioon perehdyttäjä
- jonkin alueen syvälinen osaaja
- tulokkaan kokonaisperehdyttämisen koordinoija
- kummi/mentor.

**Työhönottaja** aloittaa perehdyttämisen. Uusi työntekijä saa tärkeää tietoa jatkoperehdyttämisen kannalta ja muodostaa käsitystään tulevasta työstään ja sen vaatimuksista. **Tulokkaan vastaanottaja** ottaa uuden työntekijän vastaan ensimmäisenä päivänä. Ensimmäisten päivien aikana tulokas saa vaikutelman, millainen uusi työpaikka on. Tätä vaikutelmaa määrittävät se, millä tavalla uusi tulokas on otettu vastaan ja millaisia asioita hänelle yrityksestä ja toiminnasta kerrotaan. **Hallinnollisen perehdyttäjän** tehtävän on hoitaa hallinnolliset asiat ennen ja jälkeen työsuhteen alkamisen. Hallinnollinen perehdyttäjä hankkii uudelle työntekijälle atk-tunnukset, selvittää palkanmaksun jne. (Kupias & Peltola 2009, 95-96.)

**Työyhteisöön tutustuttaja** esittelee tulokkaan työyhteisölle ja työyksikköön. **Työsuhteeseen perehdyttäjä** kertoo työsuhteen kannalta tärkeät asiat ja **organisaatioon perehdyttäjä** kertoo organisaation arvot, strategian ja tulevaisuudennäkymät. Tarkoituksena on saada uudelle työntekijälle näkemys, kuinka hänen työnsä linkittyy organisaation toimintaan. **Jonkin alueen erityisosaaja** on henkilö, joka opastaa jonkin tietyn osa-alueen esimerkiksi atk-tukihenkilö yms. **Tulokkaan kokonaisperehdyttämisen** koordinoija suunnittelee perehdyttämisen ja pitää huolta siitä, että perehdyttäminen sujuu suunnitellulla tavalla ja perehdyttäjät tietävät omat vastuunsa. **Kummin/mentorin** teh-

tävä on huolehtia tulokkaasta perehdyttämävaiheen aikana, tukee perehdytettävää ja on varautunut olemaan perehdytettävän käytettävissä perehdyttämisen aikana. (Kupias & Peltola 2009, 96-98.)

Perehdyttäjä voi ohjatessaan käyttää monenlaista tapaa ohjata. Hän voi ohjata neuvomalla, kysymällä tai kuuntelemalla. Ohjaustyyli voi olla myös epäsuora, jolloin ohjaaminen tapahtuu esimerkkien avulla, ristiriitoja osoittamalla, haastamalla tai kannustamaan tulokasta. Ohjaustyyliä voidaan käyttää myös rinnakkain ja tämä on suositeltavaakin. (Kupias & Peltola 2009, 142-143.)

**Hyväksyvä ja ymmärtävä ohjaustyyli** tarkoittaa pääosin hyväksyvää ja ymmärtävää kuuntelemista. Tällainen ohjaustyyli on hyvä perehdytyksen alkuvaiheessa, kun vasta rakennetaan ohjaussuhdetta. Hyväksyvä ohjaustyyli antaa ohjattavalle tilaa. Tyypillistä tälle ohjaustyyliä on kiireettömyys ja puhumiseen rohkaisu. **Kartoittavalle ja kyselevälle ohjaustyyliä** ominaista on kyseleminen. Tulokkaalle esitetään avoimia kysymyksiä, jotka vaativat tulokkaalta asian pohtimista. Kysymysten avulla tulokasta autetaan pulmatilanteissa, näkemään asioita eri näkökulmista, konkretisoimaan epämääräisiä tai liian yleisiä ajatuksiaan. (Kupias & Peltola 2009, 143-145.)

**Ristiriitoja osoittava, haastava ohjaustyyli** on vaativa ja kaipaa rinnalle myös muun ohjaustyylin. Perehdyttäjä toimii tässä ohjaustyyliä ikään kuin peilinä ohjattavalle osoittamalla ristiriitaisuuksia ohjattavan puheessa tai toiminnassa. Tätä ohjaustyyliä ei tule käyttää ohjauksen alkuvaiheessa. **Ohjeita antava, neuvova ohjaustyyli** antaa suoria ohjeita ja neuvoja ohjattavalle. Ohjattava saa nopeita vastauksia pulmatilanteisiin, mutta vaarana tässä on ohjattavan passivoituminen ja avuttomuus. Liikaa käytettynä tällainen ohjaustyyli ei tue ohjattavan kehittymistä. Tämä ohjaustyyli on yleensä perehdyttäjälle luontaisin ja helpoin. (Kupias & Peltola 2009, 145-147.)

**Esimerkkien, kokemusten ja tarinoiden avulla ohjaamisessa** perehdyttäjä kertoo tulokkaalle esimerkkejä omista kokemuksista. Perehdyttäjän tulee kuitenkin miettiä, onko esimerkillä ohjaavaa vaikutusta. Tällainen ohjaamistapa soveltuu hyvin mentoointiin. **Kannustava, rohkaiseva ohjaustyyli** nostaa esille tulokkaan onnistumisia ja vahvuuksia. Tällainen ohjaustyyli on hyvä etenkin silloin, kun työntekijä aloittaa itsenäisen työskentelyn. Kannustamisen ja rohkaisun tarkoituksena on tukea tulokkaan itsetuntoa ja auttaa näkemään onnistumiset. (Kupias & Peltola 2009, 147-149.)

**Mentorointi** on perinteinen tapa, jossa kokeneempi (mentori) ohjaa kokemattomampaa (aktori) työntekijää. Mentorointia on alettu käyttää perehdyttämisen tukena. Mentoroinnin tarkoitus on, että nuorempi työntekijä saa ammatillista tukea kokeneemmalta työntekijältä. Mentorointi on luottamuksellinen vuorovaikutussuhde mentorin ja aktorin välillä. Mentorointi on hyvä toimintatapa saada hiljainen tieto kuuluvaksi ja organisaation käyttöön. (Kupias & Peltola 2009, 149-151.)

### **Hiljainen tieto**

Äänetön tai hiljainen tieto tarkoittaa henkilön syvää kokemuksellista osaamista. Tällöin henkilö käyttää omia kokemuksiaan joko tietoisesta tai alitajuisesti suoritusta tehdesään. Tällainen hiljainen tietotaito olisi hyvä saada ”kuuluvaksi” organisaatiossa. Syvä kokemuksellinen osaaminen on tärkeä osa sekä ihmisten että organisaation työssä menestyksen kannalta. Uusi työntekijä saa osansa hiljaisesta tiedosta sosiaalistumisprosessin kautta, mutta syvä osaaminen saavutetaan kohtaamalla työhön liittyviä haasteita ja suorittamalla työtehtäviä. (Juuti & Vuorela 2006, 53-54.)

### **2.3 Perehdytettävä**

Uuden työntekijän tulee olla kiinnostunut työpaikan olosuhteista sekä tulevaan työhönsä liittyvistä asioista. Uudessa työpaikassa on paljon opittavaa, joten aina epäselvissä tilanteissa asia pitää varmistaa kokeneemmalta työntekijältä. Vaikka perehdyttäminen on työnantajan velvollisuus, on oppiminen ja perehtyminen työntekijän velvollisuus. (Nikkilä 2008, 29.)

Osaaminen ja työhyvinvointi korreloivat keskenään. Osaamisen tunne on tärkeää uudelle työntekijälle työhyvinvoinnin kannalta. Perehdyttämisen aikana osaamisen kasvattamisen eteen on kuitenkin tehtävä töitä. Tärkeää olisi tiedostaa omat vahvuutensa. Perehtyjän on itse omalta osaltaan huolehdittava, että perehdyttämisen aikana asioita ei jää epäselväksi. (Kupias & Peltola 2009, 70.)

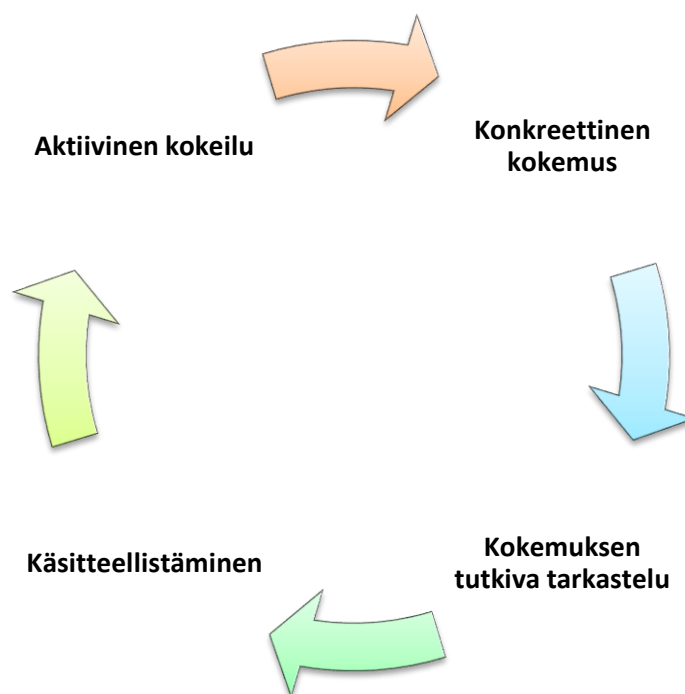
Perehdytettävä kehittää itseään palautteen kautta. Varsinkin positiivinen palaute auttaa uutta työntekijää kehittymään tehtävässään sekä antaa käsityksen omista vahvuuksistaan. Rakentavan palautteen tulisi olla selkeää ja ymmärrettävää. Palaute tulee aina kytkeä työtehtävään liittyviin odotuksiin. (Kupias & Peltola 2009, 70.)

Palautetta voidaan antaa palautekeskustelujen yhteydessä, mutta perehtyjän on tärkeää saada palautetta myös työtehtäviä suorittaessaan. Yksi hyvä palautteenantamismalli on niin sanottu hampurilais-malli. Hampurilais-mallissa kerrotaan ensin hyvä palaute ja keskitytään onnistumisiin. Tämän jälkeen kerrotaan, missä asiassa vielä toivotaan parantamista ja lopuksi tehdään yhteenveto positiivisessa hengessä. On tärkeää huomioida, että positiivinen ja kehittävä palaute ”sidotaan” toisiinsa oikean eikä korosteta liikaa kehittävää palautetta. (Kupias & Peltola 2009, 138.)

Uuden työntekijän ajatusmallit vaikuttavat paljon siihen, millaisen roolin hän perehtymisen aikana ottaa. Tähän vaikuttaa pitkälti hänen tapansa oppia. Perehdyttävän on hyvä kertoa oma oppimistapansa perehdyttäjälle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 39.) Jokaisella oppijalla on oma oppimistyyli. Oman oppimistyylin tiedostaminen helpottaa uuden oppimista. Oppimistapa muokkautuu kuitenkin koko elämän ajan (Kupias & Peltola 2009, 121).

Yksi tapa hahmottaa oppimistyyliä on NLP-malli. Sen avulla voidaan jäsentää oppimistyyliä sen mukaan, millä tavalla henkilö käsittelee tai tallentaa tietoa. NLP-mallin mukaisia oppimistyyliä ovat visuaalinen, auditiivinen ja kinesteettinen. Visuaalinen oppija tarvitsee tuekseen kuvia, kaavioita ja kokonaisuuksien hahmottamista. Auditiivinen oppija tarvitsee puhetta ja loogista etenemistä. Kinesteettinen oppija oppii konkreettisella tekemisellä ja liikkumisella. (Kupias & Peltola 2009, 121.)

Toinen oppimisen malli on Kolbin (1984) kokemuksellisen oppimisen malli. Tämän mallin mukaan oppiminen on syklinen prosessi, jossa kokemuksia tulkitaan, pohditaan ja jäsenellään uudestaan ja kokeillaan. Oppimissyklin vaiheet ovat omakohtainen kokemus, kokemusten pohdinta eli reflektointi, käsitteellistäminen tai yleistäminen ja aktiivinen kokeileva toiminta. Hyvä oppiminen käsittää kaikki edellä mainitut neljä vaihetta. Kuitenkin oppijoissa on eroja. Erilaiset oppijat voidaan jakaa neljään eri ryhmään: konkreettinen kokija, pohdiskeleva havainnoija, abstrakti käsitteellistäjä ja osallistuva kokeilija. Tämä jaottelu ei ole tarkka, vaan oppijoissa voi olla useamman eri oppityylin sekoituksia. (Kupias & Peltola 2009, 123.) Kuviossa 2 on kuvattu Kolbin kokemuksellisen oppimisen sykli.



**Kuvio 2. Kolbin kokemuksellisen oppimisen sykli (Kolb 1984) (Kupias & Peltola 2009, 122).**

Konkreettinen kokija oppii parhaiten omakohtaisten kokemusten kautta. Konkreettiset esimerkit auttavat häntä oivaltamaan asioita. Pohdiskeleva havainnoija tarvitsee aikaa perehtyä asioihin perusteellisesti ja tarkastella asioita monesta eri näkökulmasta. Pohdiskeleva havainnoija haluaa asioille perusteluja. Abstrakti käsitteellistäjä pyrkii muodostamaan kokonaiskuvan hajanaisista tiedoista ja yksityiskohdista. Abstraktille käsitteellistäjälle sopii luentomaiset perehdyttämistilanteet. Osallistuva kokeilija oppii parhaiten kokeilemalla käytännössä sen, mitä hänelle on opetettu. Oppiminen tapahtuu tekemisen kautta. (Kupias & Peltola 2009, 123-124.)

Oppiminen on tehokasta, kun työhön opastus on yksilöllistä opastettava ja tilanne huomioiden. Opastettavilla on myös erilaiset fyysiset ja psyykkiset ominaisuudet, asenteet ja motivaatiot, jotka vaikuttavat omalta osaltaan oppimiseen. (Kangas & Hämäläinen 2010, 13.)

## **2.4 Merkitys ja tavoitteet**

Perehdyttämisen avulla työntekijä saadaan tuntemaan, että on tärkeä osa uutta työyhteisöä (Juuti & Vuorela 2006, 48). Perehdyttämisen tavoitteena on saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti työyhteisön tuottavaksi jäseneksi. Perehdyttämisessä on pyrit-

tävä saamaan työntekijälle työnsä tekoon liittyvä tarvittava tieto mahdollisimman nopeasti, jotta hän voi keskittyä varsinaiseen työntekoon. Työntekijä, joka ei tunne organisaation tapoja ja työmenetelmiä, voi hän aiheuttaa toimillaan turvallisuusriskin. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 62.)

Perehdyttäminen auttaa työntekijää liittymään organisaation jäseneksi. Uudella työntekijällä on työsuhteen alussa ulkopuolinen käsitys organisaation toiminnasta tai tuoreiden opintojen pohjalta tärkeää tietoa uusimmasta kehityksestä. Tämän vuoksi hyvässä perehdyttämisessä olisi hyvä ottaa huomioon myös uuden työntekijän ideat ja näkemykset organisaation toiminnasta ja sen mahdollisesta kehittämisestä. Tämä edesauttaa työntekijän motivaatiota uutta työtä ja työyksikköä kohtaan. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 62-63.)

Mäkisalón (2003, 132–133.) mukaan perehdyttämisessä tulee pyrkiä enemmän uuden työntekijän ”rinnalla kulkemiseen”. Rinnalla kulkemisessa oppiminen on kaksisuuntaista ja keskustelevaa. Tämän mallin mukaan myös organisaatiolla on mahdollisuus oppia uudelta työntekijältä. Rinnalla kulkemisen prosessin pituudeksi suositellaan 2-4 kuukautta, jonka aikana uusi työntekijä ja rinnalla kulkija keskustelvat perehdyttämisen ja oppimisen tilasta.

Kauhasen (2006, 146.) mukaan perehdyttämisen tavoitteena tulee olla taitava työsuoritus ja laadukas palvelu tai tuote. Perehdyttämisen tulee olla monivaiheinen opetus- ja oppimistapahtuma, johon liittyy vahvasti omatoimisuuteen kannustaminen sekä sisäisen yrittäjäyshengen löytäminen.

## 2.5 Suunnittelu

Perehdyttäminen alkaa perehdyttämisen suunnittelulla. Suunnitelmaan voidaan kirjata muun muassa perehdyttämisen tavoitteet, perehdytettävät asiat, aikataulu, työvälineet ja niiden ohjeistukset, turvallisuusohjeistukset ja vastuuperehdyttäjät. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6.) Perehdyttämissuunnitelmasta tulee ilmetä myös, kuinka tai keneltä työntekijä saa tarvittaessa tietoa organisaation toiminnasta, strategiasta, työskentelyn päämääristä ja työtehtävistä (Juuti & Vuorela 2006, 49). Perehdyttämisen suunnittelu edellyttää, että organisaatiossa on mietitty kehittymisen ja oppimisen tavoitteet. Tavoitteita mietittäessä on otettava huomioon organisaation toimintakonsepti, nykytilanne sekä käytössä olevat resurssit. (Kupias & Peltola 2009, 87.)



Kun perehdyttämissuunnitelma on laadittu huolellisesti ja perusteellisesti, on sen käyttö luontevaa ja helppoa. Ajan myötä siitä muodostuu yleinen toimintatapa perehdyttämistilanteissa. Suunnitelman tulee olla helppo päivittää ja pitää ajan tasalla. (Österberg 2007, 93.) Perehdyttämissuunnitelmaa voidaan käyttää perehdyttämistilanteessa muistilistana perehdytettävistä asioista. Tämä auttaa kaikkia perehdyttämisen osapuolia saamaan ajantasaisen tiedon perehdyttämisen kulusta. Perehdyttämisen tukena voidaan käyttää myös muuta materiaalia muun muassa työohjeita, toimenkuvalistauksia, henkilöstön yhteystietoja ja yrityksen toiminta- ja vuosikertomuksia. (Österberg 2007, 93, 97.)

## 2.6 Toteuttaminen

Perehdyttämistä tapahtuu erilaisissa tilanteissa. Tällöin perehdyttäjän tulee sopeuttaa perehdyttäminen kuhunkin tilanteeseen. Erilaiset tilanteet tarvitsevat erilaista ohjauksen painotusta. Erilaisia perehdyttämistilanteita ovat muun muassa:

- perehdytettävä tulee uuteen ympäristöön ja uuteen tehtävään
- perehdytettävä tulee organisaation sisällä uuteen tehtävään tai opettelee uusia työmenetelmiä. Tällöin voi esiintyä voimakasta muutosvastarintaa.
- perehdytettävä tulee uuteen ympäristöön, mutta työtehtävä on tuttu.

Perehdyttäjän on otettava perehdyttämistapahtumassa huomioon kokonaistilanne. (Kupias & Peltola 2009, 119-120).

Uudesta työntekijästä on tiedotettava työyksikköön mahdollisimman aikaisessa vaiheessa (Kupias & Peltola 2009, 77). Uuden työntekijän tullessa taloon, hänelle näytetään työtila, työvälineet sekä esitellään työtoverit (Juuti & Vuorela 2006, 49). Uudelle työntekijälle esitellään yrityksen kulttuuria. Tämä kertoo työntekijälle sen, kuinka työpaikalla tulee käyttäytyä, pukeutua ja millaisia vaatimuksia muun muassa työaikojen ja taukojen noudattamisessa on. Perehdyttäjä kertoo työntekijälle organisaation työterveyshuollon, työsuojelu- ja luottamusmiestoiminnasta. Työpaikan luonne vaikuttaa pitkälti siihen, mitkä asiat ovat olennaisia perehdyttää heti työsuhteen alussa ja mitkä voidaan jättää myöhempään vaiheeseen. (Nikkilä 2008, 23.) Perehdyttämisen aikana perehdytettävälle ei saa antaa asioista ristiriitaista tietoa. Perehdyttäjällä ja työyhteisöllä pitää olla yhteneväinen näkemys perehdytettävistä työhön liittyvistä asioista. (Kupias & Peltola 2009, 81.)

Perehdyttämisellä pyritään saamaan uusi työntekijä työyhteisön tuottavaksi jäseneksi. Tulokkaalle opetetaan työtavat ja ammattirooli. Tätä kutsutaan sosiaalistamiseksi. Yhteisön työtavat kertovat tulokkaalle organisaation kulttuurista sekä sen, millaisia oletuksia organisaation jäsenillä on omasta työyhteisöstään. Työyhteisön arvojen omaksuminen helpottaa tulokkaan hyväksymistä työyhteisön jäseneksi. Onnistunut sosiaalistaminen varmistaa yhteisöllisen toimintakyvyn ja vaivattoman yhteistyön. Sosiaalistamista tapahtuu pitkin työhistoriaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 124-125.)

Sosiaalistaminen alkaa jo työnhakuvaiheessa. Työntekijällä on toiveita mahdollista tulevaa työtään kohtaan ja hän saattaa jo nähdä itsensä organisaation jäsenenä, vaikka tieto organisaatiosta olisikin vähäinen. Tiedon karttuessa alkaa organisaatioon liittymisen vaihe. Laadukkaalla perehdyttämisellä nopeutetaan organisaatioon liittymisen vaihetta. Perehdyttämisen aikana uusi työntekijä luo pohjaa omalle roolilleen organisaatiossa, ymmärtää järjestelmää ja kulttuuria ja alkaa käyttää omaa osaamistaan luovasti organisaation hyväksi. Vähitellen työntekijä siirtyy ulkopuolisesta tarkkailijasta organisaation jäseneksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 125-136.)

Kiinnittyminen organisaatioon ja sen arvoihin näkyy työntekijässä ja hänen toimissaan. Hän alkaa toimia, puhua ja ajatella organisaation nimissä. Tällöin on myös vaarana, että tulokas menettää aistiherkkyyden eli ei näe toiminnassaan ja työskentelyssään tarvetta muutokselle. Perehdyttämisen pitää pyrkiä siihen, että ihmetteleminen ja kysyminen ovat sallittua. Tämä säilyttää työntekijän tutkivan asenteen. Puutteellinen perehdyttäminen ohjaa kokeilemaan yrityksen ja erehdyksen kautta ja suuntaan toimintaa enemmän selviytymiseen. Tämä vahvistaa organisaation jo olemassa olevien käytäntöjen ja toimintatapojen käyttöönottoa eikä kannusta uusien toimintatapojen kehittämiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 125-136.)

Parhaimmillaan perehdyttäminen on luonteva tapahtumaketju, jossa uuden työntekijän oppimista tuetaan ja toteutetaan hänen omaan tahtiinsa ja varmistetaan, että työntekijän rooli ja tavoitteet kohtaavat organisaatiossa. Perehdyttämisen luonne vaihtelee henkilön mukaan. Siihen vaikuttavat tulokkaan kokemukset. Kokeneella työntekijällä on enemmän valmiuksia ottaa työtehtävät haltuun. Nuorella työntekijällä taas tiedontarve on suurempi jo perusasioissa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 163.)

Perehdyttäjä on omalta osaltaan perehtyjän oppimisen edistäjä ja tukija. Perehdyttäjä voi omalla toiminnallaan edesauttaa perehtyjää ottamalla huomioon erilaiset oppimiseen vaikuttavat asiat:

- oppijan aikaisempien kokemusten ja osaamisen huomioiminen
- yksilöllisten osaamistarpeiden ja tavoitteiden huomioiminen
- oppijan motivaation tukeminen
- oppijan kokonaiskuvan hahmottamisen ja tiedon organisoinnin tukeminen
- oppijan aktiivisuuden tukeminen opittavan prosessoinnissa
- oppimisilmapiirin tukeminen
- vuorovaikutuksen edistäminen
- oppimiseen liittyvien palautemahdollisuuksien lisääminen (Kupias & Peltola 2009, 125-126.)

Alla olevassa kuviossa on kuvattu ylhäällä listatut oppimiseen vaikuttavat asiat (Kupias & Peltola. 2009, 126):



**Kuvio 3. Oppimiseen vaikuttavat asiat (Kupias & Peltola. 2009, 126)**

Perehdyttämisprosessi on samalla ainutkertainen ja yhdenmukainen. Ainutkertaisuutta korostaa se, että yksilöstä ollaan kiinnostuneita ja keskitytään hänen kohtaamiseensa. Yhdenmukaisuudesta kertoo se, että perehdyttäminen toteutetaan yrityksen arvojen ja strategian mukaisesti sekä aina samaa laatutasoa tavoitellen. Yhtenäisen perehdyttämisen järjestäminen tarjoaa perehdyttäjälle:

- tukea
- mallin perehdyttämisprosessista
- välineitä perehdyttämiseen
- käsityksen perehdyttämisen tavoitteista.

Kaiken perehdyttämiseen käytettävän aineiston tulee olla ajantasaista ja kaikkien saatavilla. Perehdyttäjille tulee antaa valmennusta siitä, mitkä ovat perehdyttämisen tavoitteet, kriittiset painopisteet sekä tarjota apuvälineitä perehdyttämiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 193-194.)

### **Perehdyttämisen työnjako**

Esimies on aina vastuussa perehdyttämisen toteuttamisesta ja käytännön organisoinnista. Esimiehen tulee suunnata uutta työntekijää työskentelemään kohti organisaation tavoitteita. Perehdyttämisvaiheessa uusi työntekijä on näille vastaanottavaisin. Perehdyttäminen on aktiivinen tapahtuma, joten myös säännöllisistä seuranta- ja arviointikeskusteluista on huolehdittava. (Kjelin & Kuusisto 2003, 186.)

Perehdyttäjä toimii uudelle työntekijälle tukihenkilönä ja tulokkaalla on lupa odottaa tukea perehdyttäjältä. Kuitenkin työyhteisössä täytyy olla perehdyttämisen aikana yhteisen vastuun tunne ja kaikki työyhteisössä osallistuvat perehdyttämiseen mahdollisuuksien mukaan. Aina tähän ei ole tarvetta tai edes mahdollisuutta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 186.)

### **Perehdyttämisprosessi**

Perehdyttäminen alkaa jo ennen rekrytointia. Tällöin mietitään tulevan työtehtävän vaatimukset ja tarvittava osaaminen. Tämä vaihe määrittää perehdyttämisen painopisteen. (Kupias & Peltola 2009, 102)

Rekrytointivaihe on tärkeä perehdyttämisen vaihe. Rekrytointivaiheessa hakijoille kerrotaan tehtävän, työyhteisön ja organisaation erityispiirteet ja vaatimukset. Organisaatio

saa rekrytointivaiheessa tietoa hakijoiden potentiaalista, osaamisesta ja näkemyksistä. Työntekijän osaamisen kehittäminen alkaa jo haastattelujen aikana. (Kupias & Peltola 2009, 103.)

Itse perehdyttämisprosessi voidaan jakaa neljään osaan:

- ennen töiden aloitusta
- ensimmäinen päivä
- ensimmäinen viikko
- kolme kuukautta
- perehdyttämisen lopetus. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 64-69.)

Ennen töiden aloittamista solmitaan työsopimus. Tällöin perehdyttämisestä vastaa esimies. Esimies huolehtii uuteen työntekijään liittyvistä hallinnollisista asioista, kuten työsopimuksesta, työtiloista ja –välineistä, kulkuoikeuksista, perehdyttämisen organisoinnista sekä työtehtävistä. Tämä on tärkeä vaihe uuden työntekijän kannalta, koska tällöin hän saa ensimmäiset kokemuksensa uudesta työpaikastaan. Ennen töiden aloitusta yksikön työntekijät valmistautuvat ja asennoituvat uuden työntekijän tuloon. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 64-65.)

Ensimmäinen päivä aloitetaan esimiehen tapaamisella. Tapaamisessa käydään läpi työtehtävät ja –tavoitteet. Esimies tutustuttaa uuden työntekijän vastuuperehdyttäjään, joka tämän jälkeen huolehtii uuden työntekijän opastuksesta. Vastuuperehdyttäjä tutustuttaa uuden työntekijän taloon, yksikön työntekijöihin ja työvälineisiin. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 65.)

Ensimmäisen viikon aikana uudella työntekijällä on tavoitteena päästä kiinni varsinaiseen työntekoon. Päävastuu ensimmäisen perehtymisviikon aikana on vastuuperehdyttäjällä sekä perehdytettävällä itsellään. Viikon aikana uuden työntekijän täytyy oppia tekemään työtään itsenäisesti. Tarvittaessa vastuuperehdyttäjä tukee uutta työntekijää työtehtävien suorittamisessa. Perehdytettävän on oltava aktiivisesti vastuussa omasta perehtymisestään. Ensimmäisellä viikolla vastuuperehdyttäjä ohjaa uuden työntekijän myös työyksikön viikoittaisiin kokouksiin. Ensimmäisen viikon aikana uudelle työntekijälle on turvattava mahdollisuus tavata esimiestä ja tarvittaessa keskustella hänen kanssaan perehdyttämisen tilasta tai mieltä askarruttavista asioista. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 66.)

Kolmen kuukauden aikana uudella työntekijällä tulee olla mahdollisuus kokeneemman kollegan tukeen mahdollisissa ongelmatilanteissa. Työntekijällä on kuitenkin itsellään vastuu ottaa asioista selvää, kysellä ja hankia tietoa itsenäisesti. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 67.)

Perehdyttämisjakson lopussa järjestetään tapaaminen esimiehen, vastuuperehdyttäjän ja työntekijän välillä. Tapaamisessa käydään läpi perehdyttämisen etenemistä, kehitystarpeita tai epäselvyyksiä. Tapaamisessa työntekijä voi tuoda esille myös omia ideoitaan työhönsä liittyvissä asioissa. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 69.)

### **Työhön opastuksen viisi askelta**

Perehdyttäminen ja työhön opastus voidaan jakaa viiteen vaiheeseen:

#### 1. Valmistautuminen



Valmistautumisvaiheen aikana orientoidutaan alustavasti perehdyttämistilanteeseen. Perehdyttäjä ja perehdytettävä keskustelevat asiasta: miksi kyseistä työtä tehdään ja miten työ liittyy yksikön ja yrityksen toimintaan. Perehdyttäjän tuki ja opastus ovat tärkeitä, mutta on hyvä tiedustella myös perehdytettävän mielipiteistä opeteltavasta asiasta. Perehdyttäjän tulee luoda perehdyttämistilanteeseen motivoitunut ja myönteinen tunnelma.

#### 2. Opastus



Perehdyttäjä opastaa työtehtävän pienissä ja hallittavissa osissa. Hän kertoo työsuorituksen ydinkohdat ja sen, miten ne tulee suorittaa. Perehdyttäjä havainnollistaa työtehtävän tekemällä sen itse.

### 3. Mielikuvaharjoittelu



Harjoittelun tehoa voidaan lisätä mielikuvaharjoittelulla. Perehdytettävä ”mielikuvaharjoittelee” työsuorituksen ennen varsinaisen työn tekemistä eli käy läpi työtehtävän eri vaiheet mielessään.

### 4. Kokeilu



Perehdytettävä näyttää, kuinka hän tekee työtehtävän. Työtehtävän selostaminen auttaa sekä perehdytettävää, että perehdyttäjää mieltämään, kuinka työsuoritus etenee. Perehdyttävä voi tässä vaiheessa kysellä, täydentää sekä korjata seikkoja, joita perehdytettävä ei heti itse muista tai havaitse.

### 5. Harjoittelu



Uusi työntekijä suorittaa työtehtävät itsenäisesti omaan tahtiinsa. Oppimista tapahtuu edelleen. Harjoittelun alussa on tärkeää, että uusi työntekijä saa tukea muilta työyhteisön jäseniltä. (Juuti & Vuorela 2006, 50 - 52.) Harjoitteluvaiheen alussa perehdyttävä seuraa työsuoritusta. Työtehtävän jälkeen perehdytettävä ja perehdyttävä arvioivat suorituksen. (Kangas & Hämäläinen 2010, 16).

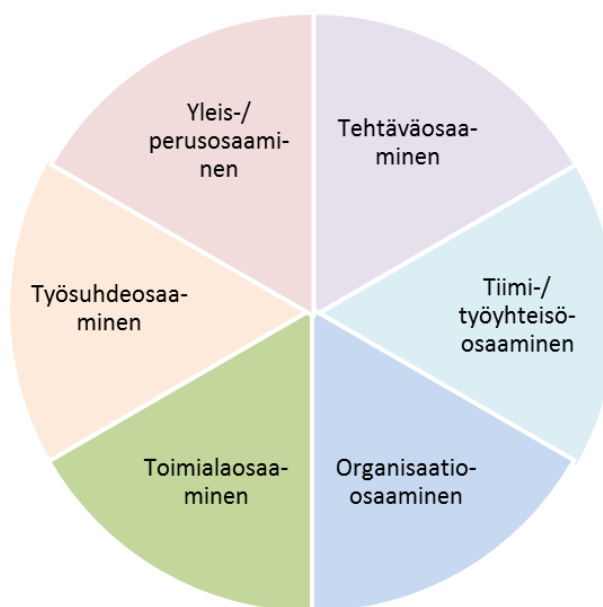
#### **Perehdyttämisen osa-alueet**

Kuviossa 4 on osaamisen kehittämisen kannalta jaoteltuna asiat, joihin perehdyttäminen on luontevaa jaotella. Osaamisalueiden rajat eivät ole selvät ja eri osa-alueilla saattaa olla päällekkäisyyksiä. (Kupias & Peltola 2009, 89.)

Tehtäväkohtainen osaaminen käsittää ne työhön liittyvät asiat, joita uuden tulokkaan tulee hallita kyseessä olevaa työtä tehdessään. Tulokkaan kokemuksesta riippuen, hänellä saattaa olla jo tietämystä tältä alueelta. Tiimi- tai työyhteisökohtaiseen osaamiseen kuuluu työyhteisön pelisääntöjen tietäminen ja työprosessikuvaukset, mutta myös paljon niin sanottua hiljaista tietoa työyhteisön toiminnasta. (Kupias & Peltola 2009, 90-91.)

Organisaatio-osaamiseen kuuluvat organisaation toimintaan liittyvä muun muassa toimintapolitiikka, arvot, strategiat, organisaatiosuhteet ja asiakkaat. Organisaatio-

osaaminen siirtyy työntekijän mukana työyksikköä vaihdettaessa, mutta näkökulma saattaa muuttua työtehtävästä riippuen. Toimialaosaaaminen koostuu tietyn toimialan käytäntöjen tietämisestä ja tuntemisesta. Työsuhdeosaaminen liittyy omaan työsuhteeseen ja sen ehtoihin. Työntekijän tulee tietää työsuhteeseensa liittyvät velvollisuudet ja edut. Yleis- tai perusosaamiseksi luokitellaan muun muassa yleiset työelämän taidot, riittävä kielitaito ja tietotekniikan perusteiden hallinta. (Kupias & Peltola 2009, 91-92.)



Kuvio 4. Osaamisalueet (Kupias & Peltola 2009, 89)

## 2.7 Seuranta ja arviointi

Perehdyttämisen arvioinnilla ja seurannalla on kaksi merkitystä: tulokkaan tilanteen arviointi ja organisaation perehdyttämisympäristön toimivuuden arviointi. Tulokkaan tilanteen arviointia on suoritettava koko perehdyttämisen prosessin ajan. Uuden työntekijän oppimistuloksien arvioinnilla saadaan selville mahdolliset kehittämistavoitteet. Organisaation perehdyttämisympäristön toimivuudesta tulee kerätä yhteenvedotietoa. Näin saadaan selville, onko perehdyttäminen toteutunut ja onko siitä saatu tarvittava hyöty. Seurannan tulee olla yksinkertaista ja luottamuksellista. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245.)

Perehdyttämisen aikana työntekijän tulee arvioida toimintaa sekä yksin että esimiehen kanssa. Tällä tavalla työntekijä oppii ymmärtämään organisaation ja työn vaatimukset. Tämän vuoksi perehdyttämisen tulee olla vaiheittaista ja opituista asioista ja koke-



muksista pitää pystyä keskustelemaan opastajan ja/tai esimiehen kanssa. (Helsilä 2009, 49.)

Perehdyttämisen ja työskentelyn ohessa perehtyjälle annetaan suullista palautetta, kuinka työtehtävät ovat onnistuneet. Asioista keskustellaan tällöin perehdyttävän ja perehdyttäjän kesken. Seuranta- ja arviointikeskusteluja esimiehen, perehdyttävän ja perehdyttäjän kesken pidetään tarvittaessa. Keskustelut sovitaan etukäteen, että kaikilla osapuolilla on mahdollisuus valmistautua tilaisuuteen. Seuranta- ja arviointikeskusteluissa käydään läpi perehdyttämisen onnistuminen, kehittämiskohteet, toiveet ja jatkosuunnitelma. (Kangas & Hämäläinen 2010, 17.)

## **2.8 Hyödyt**

Hyvin suoritettu perehdyttäminen auttaa työntekijää luomaan luontevat suhteet esimieheen ja työtovereihin. Lisäksi perehdyttäminen poistaa jännitystä ja tutustuttaa työympäristöön. Tämä lisää työssä viihtyvyyttä ja työn ilon kokemista. (Juuti & Vuorela 2006, 49-50.) Perehdyttämisen onnistuminen vaikuttaa poissaolojen määrään vähentävästi. Uusi työntekijä tuntee itsensä hyväksytyksi työyhteisöönsä ja motivaatio työntekoa kohtaan kasvaa. (Kangas & Hämäläinen 2010, 4-5.)

Uuden työntekijän henkistä hyvinvointia edesauttaa perehdyttämisessä huomioon otettu arvonaikokulma. Työntekijän omien ja organisaation arvojen yhtymäkohtia pitää pystyä korostamaan ja hyödyntämään työskentelyn tavoitteiden määrittämisessä. Tämä tukee perehdyttämistilanteessa työntekijän henkistä hyvinvointia. Perehdyttämisessä on otettava huomioon uuden myös työntekijän osaaminen suhteessa organisaation odotuksiin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 101-102.)

Uuden työntekijän sosiaalista hyvinvointia perehdyttämisessä edesauttaa arvostuksen osoittaminen. On tärkeää, että työntekijän ajatuksistaan, mielipiteistään ja aikaisemmasta kokemuksesta ollaan kiinnostuneita. Sosiaalista hyvinvointia vahvistaa myös toimivat vuorovaikutussuhteet. Tähän kuuluvat turvallisuuden ja hyväksytyksi tulemisen tunne työpaikalla. Hyväksytyksi tulemisen tunne on vahvimmillaan, kun työntekijä tuntee pystyvänsä auttamaan muita työntekijöitä sekä antamaan neuvoja ja mielipiteitä työyhteisön hyväksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 103.)

Fyysistä hyvinvointia perehdyttämistilanteessa vahvistavat työturvallisuuden tunteminen, terveyttä edistäviin toimintatapoihin ja olosuhteisiin tutustuminen sekä työskenteilyn rytmittämisen tietäminen. Myös organisaation tarjoamat liikuntamahdollisuudet edesauttavat fyysistä hyvinvointia. (Kjelin & Kuusisto 2003, 105.)

Laadukas ja hyvä perehdyttäminen työhön ja organisaatioon heti työsuhteen alussa varmistavat, että yrityksen palvelut sekä toimintaperiaatteet omaksutaan nopeasti osaksi omaa toimintaa. Hyvällä perehdyttämisellä vältetään kustannuksia, koska hyvin perehdytetty työntekijä sujuvoittaa prosessia ja sitoutuu yrityksen toimintaan paremmin. Työntekijä, joka on sitoutunut organisaatioon, työn tavoitteisiin ja työyhteisöön tekee hyvää työtulosta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20 - 23, 26.)

Hyvä laatu ei maksa paljon, mutta huono laatu virheineen maksaa eli kun perehdyttäminen on hoidettu hyvin ja sovitusti, säästyy kustannuksia (Kangas & Hämäläinen 2010, 5). Kiire lienee tavallisin syy perehdyttämisen laiminlyöntiin. Myös vääristynyt käsitys perehdyttämisen hyödyistä saattaa johtaa puutteelliseen perehdyttämiseen. Perehdyttäminen sitoo resursseja, mutta on kuitenkin pitkällä tähtäimellä kannattava sijoitus organisaatiolle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 241).

Perehdyttämisen avulla voidaan vaikuttaa uuden työntekijän asennoitumiseen ja sitoutumiseen organisaatiota ja työyhteisöä kohtaan. Hyvin hoidettu perehdyttäminen vie aikaa, mutta siihen käytetty aika on pidemmällä tähtäimellä kannattavaa. Perehdyttämisen myötä virheiden määrä vähenee ja näin ollen vähenee myös virheiden korjaamiseen käytettävä aika. Tämä hyödyttää koko työyhteisöä. (Kangas & Hämäläinen 2010, 4.)

Uuden tulokkaan myötä työyhteisöllä on hyvä mahdollisuus tarkastella omaa toimintaansa ja miettiä, voiko uuden tulokkaan ulkopuolisuutta käyttää työyhteisön toiminnan kehittämiseksi. Työyhteisöltä tulee löytyä avoimuutta ja halukkuutta kehittyä. Palautteen myötä tulleet asiat kannattaa keskustella. Negatiivisen palautteen kohdalla pitää muistaa, että uusi työntekijä on ulkopuolinen ja palaute saattaa olla häneltä uuden asian ihmettelyä. (Kupias & Peltola 2009, 77.)

Perehdyttäminen vaikuttaa myös yrityskuvaan. Ihmisillä on yleensä yrityksestä jonkinlainen mielikuva. Mielikuvaan vaikuttavat omat kokemukset ja kuulopuheet. Nämä voivat vahvistaa yrityskuvaa joko myönteiseen tai kielteiseen suuntaan. (Kangas & Hämäläinen 2010, 5.)

## 2.9 Kustannuksista

Työsuhteen aloittamisesta ja lopettamisesta aiheutuvat kulut vaihtelevat. Jokainen työntekijävaihdos, työn aloittaminen ja lopettaminen ovat ainutkertaisia tapahtumia. (Liukkonen 2008, 237.)

Teoreettisia mittausmenetelmiä perehdyttämiseen liittyvistä kustannuksista on vaikea toteuttaa käytännössä. Työntekijän vaihtuvuustilanteesta on vaikea koota kaikkea informaatiota, jota tarvitaan kuvaamaan vaihtuvuuden aiheuttamia kuluja. Laskentamenetelmät ovatkin enemmän tarkkoja arvioita kustannuksista. Laskentamenetelmien käyttö ja arvo on suurempi vaihtuvuusprosessin läpikäynnissä ja sen aikana kerätyssä tiedossa kustannuksista, säästöistä ja riskeistä. Henkilöstövaihtuvuuden hyötyjä ja haittoja tarkastellaan useimmiten muiden tunnuslukujen kautta, kuten esimerkiksi laatuvirheiden kasvun, tuottavuuden kehityksen tai asiakastyytyväisyyden perusteella. (Liukkonen 2008, 231.)

Seuraavassa esittelen pari kirjallisuudesta löytynyttä mittausmenetelmää, joilla voidaan laskea perehdyttämisestä aiheutuvia kustannuksia:

### **Separation-replacement -menetelmä**

Tällä menetelmällä lasketaan henkilöstövaihtuvuuskulut yhdelle työntekijälle. Menetelmä on yksinkertainen ja helppokäyttöinen. Menetelmässä seurataan kuluja, joita muodostuu työhönoton yhteydessä ja lasketaan tehdylle työlle ja resurssien käytölle hinta. Yhteen lasketut kulut ovat henkilöstövaihtuvuuden kulu yhdelle henkilölle. Tätä lukua käyttämällä yksikköhintana lasketaan koko henkilöstövaihtuvuudesta yritykselle koituvat kulut. Tätä menetelmää käytettäessä on oletuksena, että kaikki työhönottoprosessit ovat samanlaisia. Henkilöstövaihtuvuudesta aiheutuneita kuluja ovat:

- rekrytointi-ilmoituskulut (lehti-ilmoitukset, työvoimatoimiston käyttö)
- työhönottokulut (työhaastattelut, hallinnollinen työ)
- koulutus- ja opastuskulut (työhön opastajan palkat, tuottavuuden menetykset opastuksen aikana)
- työsuhteen lopettamiskulut (lähtöhaastattelu, hallinnollinen työ, tuottavuuden lasku irtisanomisaikana) (Liukkonen 2008, 238–239.)

## WVU-menetelmä

WVU-menetelmällä lasketaan katetuoton menetys eli yhden työntekijän tehdyn työtunnin katearvo. Yrityksen kaikki kulut jaetaan välillisiin ja välittömiin kuluihin. Välittömät kulut vaihtelevat tuotantomäärien mukaan ja muodostuvat useimmiten kahdesta suuresta kuluerästä: työntekijöiden palkkakuluista ja materiaalikuluista. Muut kulut ovat välillisiä kuluja eivätkä vaihtele tuotannon mukaan. Työntekijän arvo lasketaan näiden välillisten kulujen avulla sillä ajatuksella, että työntekijä työllään ”maksaa” osan näistä välillisistä kuluista. Työpanos antaa yritykselle voittoa ja tämä voitto sisältyy laskettavaan katetuottoon. Katetuoton menetyksen kaava on:

WVU (katetuoton menetys) = välilliset kulut + voitto / miestyöpäivien määrä vuoden aikana (kaikkien työntekijöiden yhteenlaskettu kokonaistyöaika)

WVU-lukua käytetään taloudellisena arviona menetetyn työtunnin tuomasta rahallisesta hyödystä, kun lasketaan henkilöstövaihtuvuudesta johtuvia tuottavuuden menetyksiä, miehittämättömiä töitä ja niiden kustannuksia tai kustannuksia, jotka johtuvat uuden työntekijän opastuksesta tai ohjauksesta työtehtäviin.

Uuden työntekijän tuottavuutta heikentävät vaikutukset lasketaan:

uusien työntekijöiden määrä x WVU x tuotannossa hävittyjen tuottavien työpäivien määrä sinä aikana, jona uusi työntekijä opastetaan ja ohjataan työhön (Liukkonen 2008, 239–240)

Hyvin hoidettu ja toteutettu perehdyttäminen säästää organisaatiota ylimääräisiltä kustannuksilta. Huonosti hoidettu perehdyttäminen ja työhön opastaminen saattavat aiheuttaa lisäkustannuksia turvallisuusriskien, sekaannusten ja virheiden korjaamisen vuoksi sekä poissaolojen lisääntymisen ja henkilöstön vaihtumisen seurauksena. (Kangas & Hämäläinen 2010, 4-5.)

## 3 Menetelmälliset valinnat

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa osastonsihteereiden perehdyttämistä PKSSK:ssa. Tiedonkeruumenetelmänä käytin puolistrukturoitua kyselylomaketta. Kyselylomakkeen kysymykset olivat kaikille vastaajille samat. Kyselyllä keräsin tietoa pe-

rehdyttämisen kulusta, laadusta ja laajuudesta. Tutustuin myös työyksiköiden perehdyttämishjeistuksiin ja näin sain käsityksen siitä, millaista perehdyttämismateriaalia yksikössä oli käytössä.

Opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö<sup>2</sup>. Toiminnallisen tutkimuksen menetelmänä oli laadullinen eli kvalitatiivinen lähestymistapa. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 61). Opinnäytteen tuotoksena on perehdyttämisopas osastonsihteereille. Oppaan tarkoituksena on helpottaa perehdyttämisen kulun seuranta.

Kyselyn toteutin verkkokyselynä. Aineiston keräämisessä kyselyn avulla tarkoituksena oli saada laaja tutkimusaineisto. Kyselylomakkeen (liite 2) sekä kyselyn ohjeistuksen (liite 1) toimitin sähköpostitse kohderyhmän osastonsihteereille. Vastausaikaa kyselyyn oli kaksi viikkoa. Kahden viikon jälkeen vastauksia oli palautunut alle kymmenen, joten vastausaikaa lisättiin vielä yhdellä viikolla. Kyselylomakkeen palautus tapahtui joko sähköpostilla tai sairaalan sisäisessä postissa tulostettuna paperiversiona. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 190-191.)

Kohderyhmäksi valitsin osastonsihteerit, joiden perehdyttäminen oli tapahtunut viimeisen vuoden aikana. Tällöin perehdyttämistilanne on selkeämmin muistissa ja vastaaminen kyselyyn helpompaa. Kohderyhmään kuuluvien osastonsihteerien perehdyttäminen oli ollut uuden työntekijän perehdyttämistä, yksikön vaihdosta johtuvaa perehdyttämistä tai pitkän poissaolon jälkeistä perehdyttämistä. Kohderyhmän koko oli 30 osastonsihteeriä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 172-173.)

Aineiston keräämiseen tarkoitettujen kyselylomakkeen kysymykset olivat avoimia kysymyksiä. Vastajat saivat kertoa omin sanoin mielipiteensä, tunteensa ja kokemuksensa perehdyttämistilanteesta. Tällä tavalla kerätty tieto mahdollisti kattavan kuvan saamisen osastonsihteereiden perehdyttämisen tilasta sekä mahdollisista kehittämiskohteista. Vastauksista pystyi päättämään myös sen, mitä asioita pidettiin tärkeinä perehdyttämisessä sekä mikä oli vastaajan oma mielipide ja kanta perehdyttämiseen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 196.) Laadullisella tutkimuksella pyrin ilmiön kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen (Vilka & Airaksinen 2003, 63).

---

<sup>2</sup> Toiminnallinen opinnäytetyö on työelämään liittyvä kehittämistyö, jonka tarkoituksena on toiminnan kehittäminen, ohjeistaminen, järjestäminen tai järjeistämisen. Toiminnallisella opinnäytetyöllä on yleensä toimeksiantaja työelämän puolelta. Toiminnallisen opinnäytetyön toteuttamistapa voi olla esimerkiksi opas, kehittämissuunnitelma tai jonkin muu tuotos. (Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

Aineiston keräämisen jälkeen aloitin aineiston analysoinnin. Numeroin vastauslomakkeet saapumisjärjestyksessä juoksevilla numeroinnilla. Jatkossa käsittelin lomakkeita vain numeroilla. Tällä tavalla vastaajat jäivät anonymiksi ja luottamuksellisuus kyselyn toteuttamisessa säilyi. Lähes kaikki vastauslomakkeet oli täytetty huolellisesti. Muutamista lomakkeista puuttui vastauksia yksittäisten kysymysten kohdalta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 216-217.)

Tutkimusaineiston avulla pyrin luomaan kuvan siitä, millainen näkemys vastaajilla oli yleensä perehdyttämiseen ja millaisena he näkevät hyvän perehdyttämisen. Vastausten perusteella sain käsitys myös siitä, kuinka vastaajat olivat oman perehdyttämisen kokeneet ja oliko perehdyttäminen ollut onnistunutta. Kyselyllä pyrin saamaan vastauksia perehdyttämisen seurantaan, kestoja ja perehdyttäjää koskeviin asioihin. Vastaajat saivat esittää myös omat näkemyksensä perehdyttämisen kehittämisestä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 219.)

Kyselylomakkeella kerätyn tutkimusaineiston luokittelin etsien aineistosta samanlaisia tai samantapaisia ominaisuuksia ja tarkastelin, millaiset asiat vastauksissa toistuvat ja ovat samankaltaisia keskenään. Yhtäläisyyksien avulla pystyin kartoittamaan perehdyttämiseen vaikuttavat keskeiset asiat. Luokittelussa käytin apuna excel-taulukko-laskentaohjelmaa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 220.)

## **4 Tulokset ja perehdyttämisoppaan tekoprosessi**

Tulosten tulkinta oli hidasta ja työlästä aineiston runsaan määrän ja vastaajien erilaisten näkemysten vuoksi. Samankaltaisuuksia ei aina löytynyt vaan vastausten hajonta oli suurta. Vastausten perusteella oli kuitenkin helppoa luoda kokonaiskuva, mitkä asiat perehdyttämisessä oli koettu hyväksi ja mihin asioihin kaivattiin muutosta ja kehittämistä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 224-225.)

### **4.1 Tulokset**

Kyselylomake lähetettiin sähköpostin välityksellä 30 osastonsihteerille, joiden perehdytys oli tapahtunut viimeisen vuoden sisällä. Vastauksia palautui 16 kappaletta. Vastausprosentiksi tuli näin ollen noin 53 %.

Vastaajien perehdytyksellä tarkoitettiin tässä tilanteessa joko uuden työntekijän perehdyttämistä tai perehtymistä toiseen yksikköön tai uudistuneisiin työtehtäviin. Kyselyyn vastanneista osastonsihteeristä 14 oli uusia työntekijöitä. Näistä seitsemällä oli ollut aikaisemmissa työsuhteissa jonkinlaista kosketuspintaa sairaalamaailmaan työskentelyympäristönä (eri ammattiryhmä, eri sairaala yms.). Seitsemällä ei ollut aikaisempaa kokemusta sairaalatyöskentelystä. Kahden vastaajan perehdyttäminen liittyi uuteen työyksikköön siirtymiseen.

### **Hyvä perehdyttäminen**

Kyselyssä tiedusteltiin, minkälaisista elementeistä hyvä perehdytys vastaajien mielestä koostuu. 37,5 % vastaajista oli sitä mieltä, että perehdyttämisen tulee olla rauhallista ja perehdytyksen eteneminen järjestelmällistä. Viiden vastaajan mielestä perehdytysajan tulisi olla riittävän pitkä ja neljän vastaajan mielestä perusteellista ja monipuolista. Hyvän perehdyttämisen elementteinä mainittiin myös (yksittäisiä vastauksia) perehdyttäjän ja perehdytettävän keskinäinen kunnioitus, vuorovaikutus, johdonmukaisuus, arvostus ja selkeys. Perehdyttäjään kohdistuvia määritelmiä oli, että perehdyttäjän tulisi osata työnsä ja ottaa huomioon perehtyjän lähtötaso, koulutus ja resurssit. Perehdytystilanteessa perehtyjän täytyisi osata ottaa vastuuta omasta perehdyttämisestään. Perehdytysrunгон ja –materiaalin tärkeys mainittiin myös. Tämä helpottaisi perehdyttämisen suunnitelmallisuutta ja tietojen saantia riittävän laaja-alaisesti.

### **Miksi perehdyttäminen on tärkeää?**

Noin 69 % vastaajan mielestä perehdyttäminen on tärkeää siksi, että työt sujuisivat ja työt tehdään oikein. Kolme vastaajaa nosti esiin virheiden minimoinnin ja tätä kautta potilas- ja työturvallisuuden varmistamisen. Tärkeäksi perehdyttämisen tehtäväksi katsottiin myös työyksikköön/tiimiin sopeuttaminen (37,5 % vastaajista). Tämän katsottiin vähentävän ristiriitoja työyksikössä ja edistävän tiimityöskentelyn sujuvuutta.

Yksittäisten vastausten mukaan perehdyttämisen kautta työ on mahdollista kokea mielekkääksi, työntekijä sitoutuu organisaatioon ja saa itsevarmuutta työtehtävien itsenäiseen suorittamiseen. Perehdyttämisen aikana työntekijä pystyy hahmottamaan kokonaisuuden ja oman työn merkityksen organisaatiossa. Perehdyttäminen on tärkeää myös tuottavuuden ja tehokkuuden kannalta. Hyvä perehdyttäminen mahdollistaa sen, että työntekijä on jatkossa tuottava ja tehokas työntekijä. Työntekijän perehdytys vähentää

yksikön ja yksikön jäsenten kuormittumista. Hiljaisen tiedon siirtyminen eteenpäin mainittiin myös tärkeäksi perehdyttämisessä.

### **Mitkä asiat ovat tärkeitä perehdyttämisessä?**

Puolet vastaajista piti tärkeänä asiana tavoitteiden määrittelyn ja suunnitelmallisuuden perehdyttämisessä. Hyvä vuorovaikutus ja ymmärtäväinen asenne perehdytystapahtumaan osallistujien kesken olivat tärkeitä asioita viiden vastaajan mielestä. Kolme vastaajaa nosti tärkeiksi asioiksi avun saatavuuden perehdyttämisen aikana, perehdyttäjän ammattitaidon sekä oman työn merkityksen selkiytymisen organisaatiossa. Tärkeiksi asioiksi katsottiin myös (yksittäisiä vastauksia) riittävä perehdytysaika ja perehdyttäjän asenne perehtyjää kohtaan. Toivottiin myös, että perehdyttämistilanteessa otettaisiin huomioon perehtyjän oppimistyyli, yksilöllisyys ja erilaisuus sekä aikaisempi kokemus ja lähtötaso.

### **Mihin asioihin perehdyttämisessä olisi olennaista keskittyä?**

Noin 69 % vastaajista oli sitä mieltä, että perehdyttämisessä olisi olennaista keskittyä perustehtävään. Viisi vastaajaa mainitsi olennaiseksi asiaksi perehtymisen yksikön toimintaan ja yksikön asemaan organisaatiossa. Olennaisiksi asioiksi katsottiin myös tietoturvan ja turvallisuuden selkiyttämistä sekä ohjelmistokoulutuksia, luottamuksellisuus perehdyttämistapahtumassa sekä avunanto perehdytyksen aikana.

### **Kuinka kokenut perehdytyksen?**

Viisi vastaajaa oli kokenut perehdytyksensä olevan hyvää ja viisi vastaajaa vastaavasti huonoa, puutteellista tai sekavaa. Kolmen vastaajan mielestä perehdyttäminen oli ollut rankkaa tiukan aikataulun vuoksi. Neljän vastaajan mielestä perehdyttäminen oli tuntunut sekavalta erilaisten toimintatapojen vuoksi. Yksittäisten vastaajien mielestä perehdyttämisen sujuvuutta oli heikentänyt epärealistiset tavoitteet, perehdytysmateriaalin puute ja päällekkäisyydet opetuksessa. Yksittäisten vastaajien mielestä positiivista oli ollut perehdytysohjelman käyttö yksikössä sekä perehdyttäjän sitoutuneisuus ja ammattitaito.

### **Työtehtäviin perehdyttäminen**

Seitsemän vastaajaa oli perehdytetty työtehtäviin ohjeistuksen jälkeisellä itsenäisellä työskentelyllä. Työskentelyyn oli kuitenkin ollut saatavilla kokeneemman kollegan tu-



kea. Viisi vastaajista oli edennyt työtehtävien opettelussa sanelujen kirjoituksesta haasteellisempiin työtehtäviin. Yhden vastaajan mielestä perehdyttäminen työtehtäviin oli ollut liian nopeaa, koska hänen oletettiin tietävän paljon asioita, vaikka näin ei todellisuudessa ollut. Yksi vastaajista oli perehdytetty samanaikaisesti monen yksikön töihin ja tämä oli tehnyt perehdyttämisestä sekavaa.

### **Oliko perehdyttäminen järjestelmällistä ja selkeää?**

Perehdyttäminen oli yhdeksän vastaajan mielestä järjestelmällistä ja selkeää, mutta seitsemän vastaajan mielestä ei.

### **Perehdyttämismateriaalin käyttö perehdyttämisessä**

Kahdentoista vastaajan perehdyttämisen tukena oli käytetty jotakin perehdyttämismateriaalia ja viiden vastaajan perehdyttämisessä ei. Yhdessätoista tapauksessa perehdyttämismateriaalina olivat olleet ohjekansio tai muut kirjalliset ohjeet ja kolmella oli ollut käytössä yksikön perehdyttämisrunko, -suunnitelma tai -kansio.

### **Perehdyttämisen seuranta**

Neljän vastaajan mielestä perehdyttämisen aikana tulisi käyttää jonkinlaista ”tsekkauksellista” perehdytetyistä asioista. Neljä vastaajaa toivoisi seurantaan keskusteluja perehdytettävän, perehdyttäjän ja/tai esimiehen kanssa. Kolme vastaajaa oli sitä mieltä, että perehdyttämistä tulisi seurata tarkkailemalla ja kyselemällä perehdyttämisen tilasta työtovereilta.

### **Perehdyttämisen vastuuhenkilöt**

81,25 % vastaajista (13) olivat sitä mieltä, että perehdyttäjien tulisi vastata perehdyttämisestä. Viiden vastaajan mielestä esimiehen tulisi vastata perehdyttämisestä ja yhden vastaajan mielestä vastuu on perehdytettävällä. Seitsemän vastaajaa piti hyvänä ajatuksena vastuuperehdyttäjän nimeämistä.

## Perehdyttämisaika

Perehdyttämisaika	Perehdytettyjä yht.
3 päivää	1
2 viikkoa	2
2,5 viikkoa	1
3 viikkoa	4
1 kk	1
1,5 kk	1
2,5 kk	3
Ei osaa sanoa	3

### Oliko perehdyttämisaika riittävän pitkä?

Yksitoista vastaajaa piti perehdyttämisaikaansa riittävän pitkänä ja viisi perehdytettävää ei.

Palvelupäällikkö Eeva-Maria Varpenius toivoi toimeksiannossa, että pyrkisin opinnäytetyössäni ottamaan kantaa siihen, millaisia kustannusvaikutuksia organisaatiolle on, kun verrataan perehdyttämätöntä työntekijää suhteessa perehdytettyyn työntekijään. Kirjallisuudesta, lehtiartikkeleista tai internetistä en tällaisia vertailuja löytänyt. Kirjallisuudesta löysin tietoa perehdyttämisen kustannusvaikutteesta eli minkä verran uuden työntekijän perehdyttäminen yritykselle maksaa. Työtehtäviin perehdyttäminen on määritelty laissa, joten työelämässä ei tulisi olla sellaista tilannetta, että työntekijää ei perehdytetä työtehtäviinsä.

## 4.2 Perehdyttämisoppaan tekoprosessi

Toimistopalveluyksikön palvelupäällikkö Eeva-Maria Varpenius on antanut opinnäytetyön ja perehdyttämisoppaan eri tekovaiheissa mielipiteitään ja näkemyksiään sen hetkisestä tilanteesta. Näitä olen pyrkinyt ottamaan huomioon jatkotyöstössäni. Palvelupäällikön kanssa olemme keskustelleet opinnäytetyöstä kolme kertaa. Hän toiveensa oli, että opinnäytetyössä näkyisi perehdyttämisen/opinnäytetyön tarpeellisuus juuri toimistopalveluyksikölle sekä työnantajanäkökulma perehdyttämiseen. Perehdyttämisoppaaseen on lisätty informaatiota tämänhetkisten perehdyttämisten aikana nousseisiin kysymyksiin.

Perehdyttämisoppaan mallina käytin Kangas & Hämäläisen (2010) kirjoittaman Työturvallisuuskeskuksen julkaisun liitteenä olevaa perehdyttämisen tarkistuslistaa. Tarkistuslista ei ollut riittävät kattava, joten lisäsin oppaaseen osastonsihteereiden perehdyttämisen keskeiset asiat sekä sairaalaorganisaatiossa työskentelyyn vaikuttavat seikat.

Perehdyttämisoppaan tarkoituksena on olla apuna perehdytettävälle sekä informatiivisena että seurantatyökaluna perehdyttämistapahtumassa. Opas on perehdytettävän työntekijän henkilökohtainen ja hänellä on velvollisuus täyttää ja pitää sitä mukana perehdyttämisen aikana. Perehdyttäjä voi myös hyödyntää opasta perehdytyksen aikana tarkistaakseen, missä vaiheessa perehdyttäminen on ja mitä asioita perehdyttämisen aikana on jo käsitelty.

Kyselyyn vastanneiden mielestä perehdyttämissuunnitelma ja/tai perehdyttämisen tarkistuslista eli ”tsekkilista” on tarpeellinen apuväline perehdytyksessä. Tarkistuslista kertoo selkeästi opeteltavat asiat, tuo perehdyttämiseen järjestelmällisyyttä ja selkeyttä perehdyttämisen tavoitteita. Tarkistuslista takaa myös perusteellisen, monipuolisen ja tarpeeksi laajan tiedonsaannin.

Vastaajien mielestä vastuuperehdyttäjän nimeäminen olisi tarpeellista. Perehdyttämisoppaaseen tullaan merkitsemään vastuuperehdyttäjä. Perehtyjä voi epäselvissä tilanteissa ottaa yhteyttä vastuuperehdyttäjään ja saada tukea ja apua. Vastuuperehdyttäjän nimeäminen velvoittaa myös perehdyttäjää olemaan tukena uudelle työntekijälle.

Vastaajien mielestä perehdyttämisen seuranta- ja palauteskustelut olisivat tarpeellisia. Oppaassa on listattu perehdyttämisen loppukeskustelussa käytävät kysymykset. Tarvittaessa palauteskusteluja voi käydä myös perehdyttämisen aikana. Seuranta- ja palauteskusteluista tulisi tehdä toimintamalli jokaisen perehdytystapahtuman kohdalla.

### 4.3 Oppaan sisältö

Oppaan alussa on tietoa PKSSK:sta, toimistopalveluyksiköstä sekä osastonsihteerin työstä. Oppaasta löytyy myös perehdyttämisen prosessikuvaus, jota voidaan käyttää perehdyttämissuunnitelmana.

Oppaassa on perehdyttämisen tarkistuslistamuotoisesti merkitty kukin perehdytettävä osa-alue. Tarkistuslistaan merkitään kyseessä olevan osa-alueen perehdyttämispäivä sekä perehdyttäjä. Aina perehdyttäjää ei ole, joten tämän kohdan voi jättää merkitsemättä. Jokaisen perehdytettävän osa-alueen alkuun tulee pieni informatiivinen tietopaketti kyseisestä perehdyttämialueesta. Tämän tietopaketin tarkoitus on antaa alustavaa tietoa perehdytettävälle asiasta. Tietoja voi olla tarpeellista tarkistaa myöhäisemmässäkin vaiheessa ja tällöin ne on helppo löytää oppaasta.

Oppaaseen jaottelin erikseen palveluesimiehen ja vastuu-/kollegaperehdyttäjän perehdytettävät asiat. Palveluesimiehen perehdytettäviin osa-alueisiin kuuluvat:

- Työsuhdeasiat
- Sairaanhoidopiirin toiminta
- Henkilöstöpalvelut
- Tiedottaminen
- Koulutus ja kehittäminen
- Työturvallisuus

Työyksikön ja/tai kollegaperehdyttäjän perehdytettäviin osa-alueisiin kuuluvat:

- Työyksikköön tutustuttaminen
- Osastonsihteerin työkuvaan kuuluvat asiat
- Tietojärjestelmät

Oppaassa on perehdyttämisen lopussa pidettävän arviointikeskustelun sisällölliset asiat. Perehdytettävä voi ennalta tutustua arviointikeskustelussa läpikäytäviin asioihin ja miettiä omalta osaltaan ne asiat, joita haluaa ottaa esille. Arviointikeskustelu on sisällöllisesti kaikille perehdytettäville sama ja tämä helpottaa palveluesimiehiä arviointikeskustelun kulun suunnittelussa ja toteuttamisessa.

## **5 Arvio prosessista ja jatkosuositukset**

### **5.1 Arvio prosessista**

Opinnäytetyön aiheeksi perehdyttäminen nousi todellisesta tarpeesta. Osastonsihteereiden perehdyttämisen kehittämistä oli mietitty toimistopalveluyksikössä jo pidemmän aikaa. Opinnäytetyöni aiheeksi osastonsihteereiden perehdyttäminen valikoitui minun kiinnostukseni vuoksi ja sain tähän esimieheni tuen. Toimistopalveluyksikkö on saanut rakentavaa palautetta perehdyttämisestä aika ajoin ja toivon tämän opinnäytetyön vastaavan toimistopalveluyksikön tarpeisiin.

Prosessin aikana olen oppinut etsimään ja kokoamaan tietoa sekä käyttämään sitä opinnäytetyöni hyväksi. Aiheena perehdyttäminen on varsin laaja ja välillä rajauksen tekeminen oli vaikeaa. Olen saanut uusia näkökulmia perehdyttämisen tarpeellisuudesta ja hyödyistä sekä perehdyttämiskentän laajuudesta. Perehdyttäminen aiheena on kuitenkin mielenkiintoinen ja uskon, että prosessin aikana saamani tieto auttaa minua niin esimiestyössäni että perehdyttämisen kehittämisessä. Opinnäytetyön tekeminen oli mielenkiintoinen ja varsin haasteellinenkin prosessi.

### **5.2 Jatkosuositukset**

Opasta ei ehditty testaamaan käytännössä vaan oppaan testaaminen suoritetaan vasta opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Opas otetaan käyttöön osastonsihteereiden perehdyttämisen tueksi heti valmistuttuaan. Perehdyttämisopas tulee olemaan sähköisessä muodossa kaikkien osastonsihteereiden saatavilla. Opasta päivittää aina kun muutoksia tulee. Oppaan ylläpitoon ja päivittämiseen on nimetty vastuuhenkilö.

Perehdyttämisopas auttaa perehdyttämissuunnitelman mietinnässä ja kirjaamisessa. Perehdyttämisoppaan alkuosassa on kuvattu perehdyttämisprosessi, jota voidaan käyttää perehdyttämissuunnitelmana. Tämän suunnitelman avulla voidaan määrittää perehtymiselle tavoitteet ja aikataulu.

Jatkossa perehdyttämisen loppukeskustelu tulisi käydä perehdytetyn kanssa. Keskusteluissa käydään läpi ainakin oppaaseen merkityt asiat. Tarvittaessa perehdyttämisen aikanaikin voidaan käydä palaute- ja/tai arviointikeskusteluja, jos joku perehdyttämiseen

osallistunut osapuoli katsoo sen tarpeelliseksi. Perehdyttämisoppaassa on oma merkintäkohta palaute- ja arviointikeskusteluille.

Jokaiselle perehtyjälle tulisi nimetä vastuuperehdyttäjä. Vastuuperehdyttäjän tehtävänä on huolehtia siitä, että perehtyjä saa tarvittavat tiedot työnsä kannalta tärkeistä asioista. Vastuuperehdyttäjän tulee myös huolehtia, että perehtyjälle on aina osoitettu perehdyttäjä. Tällöin perehtyjä ei joutu työskentelemään ilman kokeneemman työntekijän tukeaan liian aikaisessa vaiheessa. Nimetty vastuuperehdyttäjä tietää olevansa vastuussa perehdyttävästä ja osaa varautua tarvittaessa auttamaan ja opastamaan.

Jatkossa voisi miettiä, olisiko perehdyttäjille tarpeellista tehdä ”tukipaketti” perehdyttämisen tueksi. Perehdyttäjän on tiedettävä ja tiedostettava monia asioita perehdytykseen liittyen. Vastaajien mielestä perehdyttäjien toiminnassakin on kehitettävää. Perehdyttäjän tulisi tiedostaa tehtävänsä vastuut ja auttaa perehtyjää saamaan riittävät ja tarpeelliset tiedot työn suorittamista varten.

PKSSK:ssa on meneillään perehdyttämiseen liittyvää päivittämistä laajemmin organisaatiossa ja tämä tulee jonkin verran vaikuttamaan myös osastonsihteereiden perehdyttämisohjeisiin. Yleisperehdytys tullaan ottamaan tulevaisuudessa huomioon osastonsihteereiden perehdyttämisessä sekä oppaassa soveltuvin/tarpeellisin osin.

## Lähteet

- Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehelle. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. Alan johtajaksi. 2008. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Juuti, P., Vuorela, A. 2006. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Juva: WS Bookwell Oy.
- Kangas, P., Hämäläinen J. 2010, Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Vantaa: Nykypaino Oy.
- Kjelin, E., Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kupias, P., Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986.
- Laki nuorista työntekijöistä 998/1993.
- Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.
- Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Liukkonen, P. 2008. Henkilöstön arvon mittaaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Mäkisalo, M. 2003. Yhdessä onnistumme. Opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Nikkilä, M. 2008. Avaimet työelämään. Tampereen Yliopistopaino – Juvenes Print.
- Työsopimuslaki 55/2001.
- Työturvallisuuslaki 738/2002.
- Vilka, H., Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Yhdenvertaisuuslaki 21/2004.
- Österberg, M. 2007. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.

## **Arvoisa PKSSK:n osastonsihteer!**

Olen Karelian ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelman tradenomiopiskelija ja teen opinnäytetyötäni PKSSK:n osastonsihteerien perehdyttämisestä. Toimeksiantajana opinnäytetyölleni toimii PKSSK:n toimistopalveluyksikkö. Toimeksiannon opinnäytetyölleni on antanut hallintoylihoitaja Johanna Bjerregård Madsen 17.9.2013.

Tarkoitukseni on hyödyntää kyselyn vastauksia opinnäytetyössäni sekä siihen liittyvässä perehdyttämismateriaalissa. Perehdyttämisosas on tarkoitus suunnitella osastonsihteerien käyttöön perehdytystilanteisiin.

Toivon, että annat kokemuksesi ja näkemyksesi perehdyttämisestä käyttöni täyttämällä tämän kyselylomakkeen. Toivon, että kerrot vastauksessasi myös mahdolliset perehdyttämisen epäkohdat, jotta voimme kehittää perehdyttämistä oikeaan suuntaan.

Vastaukset käsitellään nimettöminä ja ehdottoman luottamuksellisesti. Yksittäiset vastaukset eivät tule missään vaiheessa ilmi, vaan vastauksia analysoidaan sisällön mukaan. Kyselyn tuloksia käytän ainoastaan opinnäytetyöhöni.

Toivon, että palautat kyselylomakkeen **viimeistään 18.11.2013**. Tämä aikataulu tukee opiskelujeni edistymistä. Voit palauttaa vastauksesi joko sähköpostilla [minna.nygren@pkssk.fi](mailto:minna.nygren@pkssk.fi) tai tulostaa vastaukset ja postittaa sairaalan sisäisessä postissa minun nimelläni toimistopalveluyksikköön talo 7/3.

Annan mielelläni lisätietoja kyselyyn liittyen, voit ottaa minuun yhteyttä sähköpostilla [minna.nygren@pkssk.fi](mailto:minna.nygren@pkssk.fi).

Kiitos vastauksestasi!

Karelian ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

Minna Nygren  
tradenomiopiskelija



## **Kysymykset**

### **Taustatiedot:**

Ikä:

Milloin olet aloittanut työsi PKSSK:ssa osastonsihteerinä?

Oletko toiminut samanlaisissa työtehtävissä aiemmin?

### **Perehdyttämiskokemukset:**

Minkälaista on mielestäsi hyvä perehdyttäminen?

Miksi perehdyttäminen on tärkeää?

Mitä asioita pidät tärkeinä perehdyttämisessä?

Mitä asioita perehdyttämisessä tulisi erityisesti ottaa huomioon?

Mihin asioihin perehdyttämisessä olisi olennaista keskittyä?

Kuinka uutena työntekijänä olet kokenut perehdyttämisestä?

Miten sinut perehdytettiin työtehtäviisi?

Oliko perehdyttäminen järjestelmällistä ja selkeää?

Onko perehdyttämisen tukena käytetty perehdyttämismateriaaleja? Mitä materiaalia?

Miten perehdyttämistä tulisi seurata?

Kenen/keiden perehdyttämisestä tulisi vastata?

Kuinka pitkään perehdyttämisjaksosi kesti?

Oliko perehdyttämisaika riittävä?

**Toiveet perehdyttämiseen:**

Millä tavalla sinun mielestäsi perehdyttämistä täytyisi kehittää?

Haluaisitko kertoa jotakin muuta perehdyttämiseen liittyen?

**Kiitos vastauksestasi!**



# Osastonsihteereiden perehdyttämisorja

# Tervetuloa töihin Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalveluiden kuntayhtymään!

PKSSK järjestää erikoissairaanhoidon ja kehitysvammaisten erityishuollon palvelut Pohjois-Karjalan sairaanhoitopiirin alueella. Päätoimipisteemme ovat Pohjois-Karjalan keskussairaala Joensuussa, Paiholan sairaala Kontiolahdella ja Honkalampi-keskus Liperissä. Pohjois-Karjalan sairaanhoitopiirin kuntayhtymän muodostavat Pohjois-Karjalan maakunnan 13 jäsenkuntaa ja yksi jäsenkunta Etelä-Savon maakunnasta. Kuulumme Kuopion yliopistollisen sairaalan erityisvastuualueeseen. Kuntayhtymän talous perustuu jäsenkuntalaskutukseen, joka suhteutuu palvelujen käyttöön ja asukasmäärään.

Kuntayhtymän palveluksessa on noin 2900 henkilöä, joista noin 80 % vakinaisessa työ- tai virkasuhteessa. Monipuolisesti osaava ja hyvinvoiva henkilöstö, kehittyvät toimintamallit sekä teknologian tehokas hyödyntäminen ovat toimintamme perustana. Kuntayhtymän strategiassa todetaan "**Meillä välitetään, meillä osataan**". Kuntayhtymän tavoitteena on olla vakaa, vastuullinen ja turvallinen henkilöstöstään huolehtiva työnantaja.

Toimistopalveluyksikkö vastaa kliinisten yksiköiden tarvitseman osastonsihteerityön sekä kuntayhtymän arkistointi- ja lähettipalveluiden tuottamisesta. Osastonsihteerit työskentelevät tiimeissä eri poliklinikoilla ja vuodeosastoilla. Työtehtäviin kuuluvat potilashallinnolliset tehtävät, joita ovat mm. potilasilmoittautuminen, lähetekäsittely, vastaanottoaikojen varaaminen, erilaisten laboratorio- ja röntgentutkimusten tilaaminen, sanelujen purkaminen sekä asiakas- ja puhelinpalvelu. Käytössä ovat monipuoliset tietojärjestelmät mm. Mediat-ri-potilastietojärjestelmä, neaRIS-röntgenjärjestelmä ja laboratoriojärjestelmä. (PKSSK)

## Perehdyttämisprosessi

(perehdyttämisprosessia voidaan käyttää perehdyttämissuunnitelman pohjana)

<b>Ennen työsuhteen alkamista</b>	Esimies huolehtii:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- työsuhteen laatiminen</li> <li>- avain- ja kulkupalomake</li> <li>- työvuorot</li> <li>- työtila ja työvälineet</li> <li>- työtehtävät</li> <li>- perehdytyskansio ja -opas</li> <li>- perehdyttämisen organisointi (vastuuperehdyttäjä)</li> <li>- yksikköön tiedottaminen</li> </ul>
<b>Ensimmäisenä päivänä</b>	Tapaaminen esimiehen luona:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- työsuhteen allekirjoittaminen</li> <li>- perehdytyskansion läpi käyminen</li> <li>- avain- ja kuvapalvelusta avainten, kulkuluvan, kuvallisen tunnusteen ja toimikortin haku</li> <li>- uuden työntekijän saattaminen työyksikköön</li> </ul>
	Vastuuperehdyttäjä:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tutustuttaa työyksikköön</li> <li>- tutustuttaa työyksikössä työskenteleviin henkilöihin ja tiimiläisiin</li> <li>- tutustuttaa työvälineisiin</li> </ul>
<b>Ensimmäisenä viikkona</b>	Vastuuperehdyttäjä:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- käydään läpi ne kohdat edellä mainituista, joita ei ole vielä ehditty</li> <li>- työyksikön/tiimin viikkopalaverit</li> </ul>
<b>Ensimmäisen kuukauden aikana</b>	Perehdyttäjä:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- työyksikön/tiimin kuukausittaiset palaverit</li> <li>- koulutusmahdollisuudet</li> </ul>
<b>Kolmen kuukauden aikana</b>	Perehdyttäjä:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mahdollisuus kokeneemman kollegan tukeen</li> <li>- asioista selvää ottaminen itsenäisesti</li> <li>- perehdyttämisen tilan arviointi itsenäisesti ja esimiehen kanssa</li> </ul>
<b>Perehdytyksen lopetus</b>	Esimies:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- perehdytyksen loppukeskustelu (esimies, vastuuperehdyttäjä, perehtyjä).</li> </ul> <p>Keskustelussa käydään läpi perehdyttämisen kulku ja mahdolliset kehittämiskohteet.</p>

(Kupias & Peltola 2009, 102-103, Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 64-69)

Työntekijä merkitsee kunkin perehdytettävän asian kohdalle päivämäärän ja perehdyttäjän nimikirjaimet, kunhan asia käsitelty. Päivämäärän merkintä tarkoittaa sitä, että työntekijälle on annettu asiasta riittävä perehdytys ja tällöin hänen oletetaan tietävän ja osaavan ko. asian. Kaikki kohtia ei ole kuitenkaan tarpeen sisällyttää perehdyttämiseen, jos nämä eivät tule olemaan työntekijän työtehtäviin liittyviä.

Perehdytettävän nimi: \_\_\_\_\_

Vastuuperehdyttäjä: \_\_\_\_\_

### PALVELUESIMIEHEN OSUUS:

- Palkanmaksupäivät ovat määräaikailla työntekijöillä joka kuukauden viimeinen päivä ja vakituisilla työntekijöillä joka kuukauden 15. päivä.
- Osastonsihteereiden palkkaus muodostuu työnvaativuuden mukaisesti osastonsihteerin työtehtäviä tarkastellen. (KT Kuntatyönantaja 2014, 22.)
- Osastonsihteerit kuuluvat muodolliseen jaksotyöaikaan. Muodollisessa jaksotyöajassa säännöllinen työaika on 3 viikon pituisella työaikajaksolla enintään 114 tuntia 45 minuuttia. Osastonsihteerit työskentelevät pääsääntöisesti päivätyössä. Jaksotyötä tekevät yhteispäivystyksen osastonsihteerit kolmessa vuorossa. (KT Kuntatyönantaja 2014, 55.)
- Ylitöitä ja lisätöitä saa tehdä vain esimiehen suostumuksella.
- Osastonsihteereiden työvuorot suunnitellaan yksikön toimintaa palvelevaksi. Suunniteltuja työvuoroja tulee noudattaa. Työvuoroista saa poiketa esimiehen luvalla. Työvuorot suunnittelee tiimiyhdyshenkilö. Esimies hyväksyy työvuorot viimeistään viikkoa ennen työvuorolistan alkua.
- Äkillisistä poissaoloista (sairaus, lapsi sairaus yms.) on ilmoitettava omalle esimiehelle sekä työyksikköön. Tarkempi selvitys poissaolojen ilmoittamisesta löytyy tiimisopimuksesta. Esimiesten yhteystiedot:

<i>Nimi</i>	<i>Osastonsihteereiden esimiestyö seuraavissa tiimeissä:</i>	<i>Yhteystiedot:</i>	<i>Sijainen:</i>
Ursula Hyvärinen	kirurgian poliklinikkatiimi kirurgisten osastojen tiimi gynäkologian tiimi korva- ja suusairauksien tiimi	013 1713525, 0503870640 <a href="mailto:ursula.hyvarinen@pkssk.fi">ursula.hyvarinen@pkssk.fi</a>	Tarja Laakkonen
Minna Nygren	sisätautien poliklinikkatiimi sisätautiosastojen tiimi keuhkosairauksien tiimi lasten ja nuorten som. sairauksien tiimi iho-, syöpä- ja kipu-poliklinikkojen tiimi	013 1713526, 0503870641 <a href="mailto:minna.nygren@pkssk.fi">minna.nygren@pkssk.fi</a> / <a href="mailto:anne.mutanen@pkssk.fi">anne.mutanen@pkssk.fi</a>	Kirsi Judin
Tarja Laakkonen	neurologian tiimi kuntoutuksen ja fysiatrian tiimi lasten ja nuorten psy. sairauksien tiimi psykiatrian osastojen tiimi aikuispsykiatrisen avohoidon sekä riippuvuushoidon tiimi sisäisten sijaisten tiimi	013 1713527, 0503870642 <a href="mailto:tarja.laakkonen@pkssk.fi">tarja.laakkonen@pkssk.fi</a>	Ursula Hyvärinen
Kirsi Judin	silmäsairauksien tiimi leikkauksien ja tehohoidon tiimi päivystystiimi kliinisten yksiköiden tiimi radiologian tiimi	013 1713528, 0503870643 <a href="mailto:kirsi.judin@pkssk.fi">kirsi.judin@pkssk.fi</a>	Minna Nygren,

- Kaikilla työntekijöillä tulee olla kuvallinen henkilökortti tunnistamista varten. Henkilökortti on oltava työntekijällä jatkuvasti mukana työpaikalla. Henkilökortin saa esimiehen luvalla avain- ja kuvapalvelusta A-talon 8. kerroksesta. Avain- ja kuvapalvelusta noudetaan myös kulkulupa-avaimenperä, joka toimii avaimena, ruokalan maksupäätteellä sekä työaikajärjestelmän tunnistimena.
- Avain- ja kuvapalvelu antaa työntekijöille toimikortin, joka helpottaa tunnistettavuutta erilaisissa tietokoneohjelmissa (mediatri). Toimikortin saavat ne työntekijät, joiden työsopimus kesää yli 3 kk. Työntekijällä on oltava esimiehen lupa toimikortin hakuun. Toimikorttia haettaessa on esitettävä henkilöllisyystodistus.
- Vakituksilla työntekijöillä irtisanomisaika noudattaa KVTES:n mukaisia irtisanomisaikoja. Määräaikaisilla työntekijöillä ei ole irtisanomisaikaa ellei sitä ole työsopimukseen erikseen kirjattu.

Työsuhdeasiat (töihin tullessa)	Suoritettu (päivämäärä)	Perehdyttäjä
Työsopimuksen läpikäynti		
Palkka ja palkan maksu (palkan määräytyminen, maksupäivä, verokortti)		
Työaika, työvuorot		
Esimiehen yhteystiedot ja sijaisen tiedot		
Poissaolot (sairauspoissaolojen ilmoittaminen)		
Kuvallinen henkilökortti, kulkulupa, toimikortti		
Tietosuojalomake		

- Sairaanhoitopiirin toimintaan ja henkilöstöpalveluihin liittyvät asiat löytyvät sairaanhoitopiirin intrasta ja PKSSK:n verkkosivuilta.
- Sairaanhoitopiirillä on käytössä HARAVA-toimintamalli. Tällä toimintamallilla pyritään puuttumaan työhyvinvointia heikentäviin asioihin ajoissa. Lisätietoa HARAVA-mallista löydät HARAVA-opasvihkosesta. Opas löytyy intrasta PKSSK ja yksiköt – Tukipalvelut – Työsuojelu – Ohjeet – Ohjeet.

Sairaanhoitopiirin toiminta	Suoritettu (päivämäärä)	Perehdyttäjä
Sairaanhoitopiirin esittely ja toimintaperiaate		
Toimistopalveluiden esittely (tiimityö)		
Toimintaa ohjaavat suunnitelmat (PKSSK:n ja toimistopalveluiden strategia)		
Sairaanhoitopiirin arvot		
Harava-malli (havaitse varhain)		

- Sairaalan työpaikkaruokala sijaitsee P-kerroksessa. Sairaalan kanttiinissa on tarjolla myös lounasvaihtoehtoja. Jokaisessa työyksikössä on tila ruokailua varten.
- Toimistopalveluyksikön palkanlaskijana toimii palkanlaskija Eija Laakkonen puh.013 1711. Palkka-toimisto sijaitsee talo 7/2. kerros.
- Sairaalan työterveyshuoltopalvelun tarjoaa Joensuun työterveys. Työterveyspalvelu kattaa ennalta-ehkäisevän työterveyshuollon ja mahdollisuuksien mukaan päivystyksellisen sairaanhoitajavas-taanoton.
- Työsuojelun tavoitteena työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin edistäminen. Jokainen työntekijä on velvollinen noudattamaan työpaikan turvallisuusohjeita, ottamaan huomioon vaaratekijät ja ilmoitta-maan havaitsemistaan puutteista esimiehelle tai työsuojeluvaltuutetulle. Lisätietoja työsuojelutoimi-nasta intrasta PKSSK ja yksiköt – Tukipalvelut – Työsuojelu.
- Sairaalamme luottamusmiestoiminnasta löydät lisätietoa intrasta PKSSK ja yksiköt – Toimielimet - Luottamusmiesjärjestelmä
- Sairaala-alueiden pysäköinnistä vastaa Tikkamäen Palvelut Oy.
- Harrastus- ja virkistystoiminnasta löytyy lisätietoja intrasta.

Henkilöstöpalvelut	Suoritettu (päivämäärä)	Perehdyttäjä
Työpaikkaruokailu (henkilöstöravintola, kanttiini)		
Henkilöstötoimisto (palkanlaskija, työ- ja tutkintotodistukset)		
Työterveyshuollon palvelut (Joensuun työterveys)		
Työsuojelu		
Luottamusmiestoiminta		
Autopaikat		
Harrastus- ja virkistystoiminta		
Myö ja työ - työhyvinvointisopimus		

- Koko sairaalaa koskeva tärkein viestintäväline on intranet. Työntekijä on velvollinen pitämään itsen-sä tietoisena työtään koskevista asioista. Tämän vuoksi intranetin seuraaminen säännöllisesti on suotavaa.
- Suakkunat on sairaanhoitopiirin julkaisema lehti, joka ilmestyy kaksi kertaa vuodessa.
- Toimistopalveluiden tärkein ja pääsääntöinen viestintäväline on sähköposti. Työntekijöiden tulee seurata sähköpostia säännöllisesti.
- Tiimipalavereita pidetään kerran kuukaudessa. Tiimipalaverin koollekutsujana toimii tiimiyhdyshenki-lö. Kaikkien tiimin jäsenten on pyrittävä osallistumaan tiimipalaveriin. Työntekijä on velvollinen ot-tamaan selvää, mitä asioita tiimipalaverissa on käsitelty, jos hän ei itse ole ollut paikalla.



- Tiimiyhdysenkilöiden neljännesvuosipalavereita pidetään kolme vuodessa. Tiimiyhdysenkilöiden palaverihin osallistuu tiimiyhdysenkilö.
- Porinat ovat tapaamishetki osastonsihteereille. Jokaiseen porinaan on nimetty aihe, josta lomassa keskustellaan. Porinaan voi osallistua, jos yksikön toiminta ja työt sallivat. Tiimissä on pyrittävä siihen, että jokainen voi halutessaan vuorollaan osallistua Porinaan.
- Toimistopalveluiden ajankohtaisiltapäivät ovat infotilaisuuksia ajankohtaisista asioista. Ajankohtaispäiviä järjestetään noin 3 vuodessa.

Tiedottaminen	Suoritettu (päivämäärä)	Perehdyttäjä
<b>PKSSK:n sisäinen tiedotustoiminta:</b>		
• Intranet		
• Suakkunat		
<b>Toimistopalveluiden sisäinen tiedotustoiminta:</b>		
• Sähköposti		
• Tiimipalaverit		
• Tiimiyhdysenkilöiden neljännesvuosipalaverit		
• Porinat		
• Ajankohtaisiltapäivät		

- PKSSK:n sisäiset koulutukset ovat nähtävissä intrasta Onni-koulutuskalenterista. Koulutuksiin osallistuminen edellyttää esimiehen suostumuksen.
- Ulkoisiin koulutuksiin on mahdollista osallistua esimiehen suostumuksella.
- Työnkierto pyritään toteuttamaan tiimissä töiden sujuvuuden vuoksi. Äkilliset lyhyet poissaolot sijaitaan tiimissä ja tämä edellyttää tiimin osaamisen kehittämistä tarvittavassa määrin.

Koulutus/kehittäminen	Suoritettu (päivämäärä)	Perehdyttäjä
PKSSK:n sisäinen koulutus (Onni-koulutuskalenteri)		
Ulkoiset koulutukset		
Työnkierto		

- Useissa työyksiköissä on käytössä säädettävät työpöydät. Tärkeää on työntekijän oma aktiivisuus hyvän ergonomian ylläpitämiseen työyksikön säädettäviä kalusteita hyödyntäen. Lisätietoja työergonomiasta Työterveyslaitoksen sivuilta [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi).
- Sairaalassamme järjestetään sammutuskoulutusta säännöllisesti noin kaksi kertaa vuodessa. Työntekijöitä toivotaan osallistumaan koulutuksiin.
- Sairaalassa työskennellessä hyvä käsihygienia on ensiarvoisen tärkeää. Lisää hygieniaohteita intrasta PKSSK ja yksiköt – Sairaanhoidon palvelut – Infektiot ja sairaalahygienia – Ohjeet.

Työ- ja paloturvallisuus	Suoritettu (päivämäärä)	Perehdyttäjä
Ergonomia		
Palo- ja pelastuskoulutus		
Sairaalahygienia		

#### TYÖYKSIKÖN/PEREHDYTTÄJÄN OSUUS:

- Perehdyttäjä esittelee työyksikön, henkilökunnan, yhteistyötahot sekä sihteeritiimin toimintaan liittyvät asiat.

Tutustuminen työyksikköön	Suoritettu (päivämäärä)	Perehdyttäjä
Työyksikön nimi ja erikoisala		
Henkilökunnan esittely		
Työyksikköesittely (perehdyttäjä/osastonhoitaja)		
Sidosyksiköiden esittely (röntgen, laboratoriot, leikkaussali ym. yksiköt, joiden kanssa työskennellään jatkuvasti)		
Tiedonhaku (yksikön ohjeet, Terveysportti, googlen käyttö, lääketieteen sanakirjat)		
Lähettiloiminta, sairauskertomusarkisto (paperiton sairaala)		
Sihteeritiimin toiminta, tiimiyhdyshenkilö		
Tiimisopimus		
<b>Muut asiat:</b>		

Osastonsihteerin työnkuva	Suoritettu (päivämäärä)	Perehdyttäjä
<b>Potilaan hoitoon liittyvät asiat</b>		
<b>Ajanvaraus ja lähetteet:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lähetteiden käsittely</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jonoasiat</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutkimus- ja toimenpideohjeet</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kutsukirjeet</li> </ul>		
<b>Potilaan vastaanottaminen:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Potilaan vastaanottotilanne</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Puhelinpalvelu (puhelimeen vastaaminen, soittoaajat, ammatillinen ote)</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Henkilötietojen tarkastus (eResepti, suostumukset, yhteisrekisteri)</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Potilaan ja omaisten neuvonta ja opastus</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sisäänkirjaus</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Laskutusasiat (maksukatto, ilmaiset käynnit yms.)</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kyytitodistukset</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Tulkin käyttö</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ulkomaalaiset potilaat</li> </ul>		

<b>Potilasasiakirjat</b>	<b>Suoritettu (päivämäärä)</b>	<b>Perehdyttäjä</b>
Paperiton sairaala (sairauskertomus tilaus)		
Skannattavat asiakirjat		
Arkistoitavat asiakirjat		
Sähköiset hoitopalautteet		
Lausunnot ja niihin liittyvät palkkiot		
Potilasvahinkoasiat		
Lääkärin todistus, kirjeet		
<b>Tekstinkäsittely</b>		
Erikoisalakohitteiset kansiot		
Hoitomääräykset		
Jatkotoimenpiteet		
Konsultaatiot		
<b>Tutkimuspyynnöt</b>		
Röntgentutkimukset		
Kliinisen fysiologian ja neurofysiologian tutkimukset		
Patologiset tutkimukset		
Laboratoriotutkimukset		
Vastaukset		
Meetingit		

Potilaan kotiuttaminen ja jatkohoidon järjestäminen	Suoritettu (päivämäärä)	Perehdyttäjä
ePotku		
Kelakyydit		
Jatkohoitopaikan järjestäminen (yksikön ohjeistus)		
Jatkohoidon kannalta tarvittavat ohjeet ja todistukset		
Potilaan poistuminen omalla vastuulla		
Laskutus, suoritteet, erillislaskutettavat		
Hilmut		
Hoitopalautteet		
Sairaalasiirrot <ul style="list-style-type: none"> <li>- sairaalasiirtoon liittyvät asiakirjat</li> <li>- ePotku</li> </ul>		
<b>Kuolemaan ja hautaukseen liittyvät asiat</b>		
Lääketieteelliseen/oikeuslääketieteelliseen ruumiinavaukseen liittyvät asiakirjat: avauspyyntö, hautauslupa, ilmoitus väestörekisteriin, kuolintodistus		
Obduktio-osaston toiminta		
Vainajan omaisten neuvonta ja ohjaus		

Tietojärjestelmät	Suoritettu (päivämäärä)	Perehdyttäjä
PTTK:n päivystysnumero: <ul style="list-style-type: none"> <li>- käyttäjätunnukset, ohjelmien toimimattomuus</li> </ul>		
Mediatrituki puh: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediatriroolit, mediatriohjeistus, mediatrin toimimattomuus</li> </ul>		
<b>Mediatri:</b>		

• Roolit ja kirjautuminen		
• Kansiorakenne: - Osaston kansio - Sanelukansio		
• Tarkistusraportit (ohjeet)		
•		
NeaRis		
Ipana		
ePotku		
Titania – sähköinen asiointi		
Populuksen sähköiset lomakkeet		
Onni HR		
Onni-koulutuskalenteri		
<b>Muut perehdytettävät/perehdytetyt asiat:</b>		
Suoritekäsikirja (intra PKSSK ja yksiköt – Yksiköiden esittely – Strategia ja vuosisuunnittelu)		
Asiakasmaksujen käsikirja (intra)		

**Olen osallistunut seuraaviin koulutuksiin/perehdytykseen:**

Koulutus	Aika
Taloushallinnon suoritekoulutus (pakollinen)	

**Seuranta ja arviointi:**

Arviointitilaisuuteen osallistujat (ohjaaja, perehtyjä, esimies)	Aikataulu	Esille nousseet asiat

Perehdyttämisen loppukeskustelu esimiehen kanssa \_\_\_ / \_\_\_ 20\_\_

**Perehdyttämisen loppukeskustelussa käydään läpi seuraavat asiat:**

Miten perehdytys on onnistunut perehdyttävän mielestä?

Mitkä asiat on opittu hyvin?

Mihin asioihin tarvitaan vielä ohjausta/opastusta?

Millaisia toiveita perehdyttämiseen ja työhönohjaukseen?

Millä mielellä eteenpäin?

(Kangas & Hämäläinen 2010, 17).

Perehdyttämisopas on henkilökohtainen. Työntekijällä on velvollisuus säilyttää tämä lomake mahdollista myöhempää tarvetta varten.

---

Työntekijän allekirjoitus

---

Esimiehen allekirjoitus

## Lähteet

- Hokkanen, S., Mäkelä, T., Taatila, V. Alan johtajaksi. 2008. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Kangas, P. & Hämäläinen J. 2010, Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Vantaa: Nykypaino Oy.
- Kupias, P., Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.
- KT Kuntayhtymät. 2014. KVTES 2014-2016. Keuruu: Otavan kirjapaino.
- Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalveluiden kuntayhtymä. 201X.  
<http://www.pkssk.fi/pkssk-etusivu>.