



Pohjola Terveysmestari -palvelun perehdytyksen kehittäminen

Anna Inkinen
Mari Kiiskinen

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Pohjola Terveystestari -palvelun perehdyt- tyksen kehittäminen

Anna Inkinen, Mari Kiiskinen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2019

Anna Inkinen, Mari Kiiskinen

Pohjola Terveystestari -palvelun perehdytyksen kehittäminen

2019

Sivumäärä 71

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä kysely Pohjola Terveystestari -palvelun työntekijöille perehdytyksen eri osa-alueista. Opinnäytetyön tehtävinä oli selvittää, että millainen on hyvä perehdytys, millainen on hyvä perehdyttäjä ja miten Pohjola Terveystestari -palvelun perehdyttämistä voidaan parantaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Pohjola Terveystestari -palvelun perehdytysprosessia paremmaksi kokonaisuudeksi.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin perehdytystä erilaisen lähdemateriaalin avulla. Teoriaosuudessa tuotiin esille, että mistä hyvä perehdytys rakentuu ja millainen on hyvä perehdyttäjä.

Opinnäytetyö toteutettiin määrällisenä tutkimuksena. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kyselylomaketta ja kysely järjestettiin Google Formsissa. Kyselyssä kysyttiin kysymyksiä perehdytykseen liittyen. Kyselyyn vastasi 82,9 % terveystestareista.

Kyselyn perusteella nousi esille, että Pohjola Terveystestari -palvelu on uusi palvelu, jossa perehdytysprosessi on kehittynyt. Perehdytyksen suurimpia haasteita olivat muun muassa perehdytyksen epäselvät tavoitteet, vähäinen palautteen antaminen sekä tunnusten toimimattomuus. Opinnäytetyön kyselylomakkeen perusteella tehtiin Pohjola Terveystestari -palvelulle check-lista. Check-listassa on koottuna monia tärkeitä asioita esimerkiksi Pohjola Terveystestari -palvelun käytännöistä.

Opinnäytetyön johtopäätöksenä voitiin todeta, että perehdyttämisessä olisi osa-alueita, joita tulisi parantaa. Opinnäytetyön jatkotutkimusehdotukset liittyivät perehdyttämisen mittaroinnin kehittämiseen sekä esimiestyön tutkimiseen.

Asiasanat: uusi työntekijä, perehdytys, check-lista

Anna Inkinen, Mari Kiiskinen

Development of orientation in the Pohjola Health Advisor service

2019

Pages

71

The purpose of this thesis was to conduct a survey on the different aspects of the orientation of the employees of Pohjola Health advisor service. The objective of this thesis was to find out what good orientation is like, what a good mentor is like and how to improve the orientation of the Pohjola Health Advisor service. The aim of this thesis was to develop the orientation process of Pohjola Health Advisor service.

The theoretical part of the thesis introduces different source materials. The theory section defines what good orientation is made of and what good orientation is like.

The thesis was carried out as a quantitative study. A questionnaire was used as a method of data collection, and the survey for health advisors was conducted with Google Forms. 82.9% of the health advisors answered the survey.

The survey revealed that Pohjola Health Advisor service is a very new service, but the orientation process has evolved. The biggest challenges of the orientation were unclear goals of the orientation, low feedback and the user identification not working properly. A checklist was made for Pohjola Health Advisor service based on the thesis questionnaire. The checklist contains many important things, for example, about the practices of the Pohjola Health Advisor service.

The conclusion of the thesis was that the orientation has become better, but there is still room for improvement. The development areas suggested by this thesis were related to the development of orientation metric and the study of supervisory work.

Keywords: new employee, orientation, checklist

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Tarkoitus, tutkimuskysymykset ja tavoite	7
3	Perehdyttäminen	8
3.1	Lainsäädäntö.....	10
3.2	Perehdytysprosessin eri osa-alueet ja sen keinot	11
3.3	Perehdyttäjän rooli.....	13
3.4	Esimiehen rooli perehdytyksessä	15
3.5	Millainen on hyvä perehdyttäjä ja perehdytys?.....	17
3.6	Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt	18
4	Pohjola Terveismestari -palvelu	20
4.1	Pohjola Sairaala	20
4.2	Pohjola Terveismestari -palvelu	21
4.3	Organisaatiokuvaus ja henkilöstö	22
4.4	Toimintatavat Pohjola Terveismestari -palvelussa	24
5	Perehdytys Pohjola Terveismestari -palvelussa	25
5.1	Perehdyttäjän rooli.....	26
5.2	Esimiehen rooli	27
6	Tutkimusprosessi	29
6.1	Kyselytutkimuksen laadinta ja toteutus	30
6.2	Aineiston analyysi.....	32
7	Pohjola Terveismestari -palvelun tutkimuksen tulokset.....	34
7.1	Monivalinta- ja avoimet kysymykset.....	34
7.2	Yhteenveto kyselyn vastauksista	40
7.3	Kehittämissuhteet	43
8	Pohjola Terveismestari -palvelun check-lista.....	48
8.1	Check-listan tekoprosessi.....	48
8.2	Check-listan sisältö	49
9	Pohdinta.....	50
9.1	Opinnäytetyöprosessin pohdinta	51
9.2	Eettisyys ja luotettavuus	52
9.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	54
	Lähteet	55
	Kuviot	59
	Liitteet.....	60

1 Johdanto

Työelämässä tapahtuu koko ajan muutoksia teknologian kehityksen myötä. Voidaan sanoa, että suomalainen innovaatio- ja elinkeinotoiminta on muutostilassa. Globalisaatio ja digitalisaatio tuovat erilaisia haasteita, joiden kehityksessä pysyminen vaatii erilaisia toimia. (Orvola 2019.) Talouskasvun ylläpitämisessä on tärkeässä roolissa osaavan ja laadukkaan työvoiman saatavuus. Suomi tarvitsee koko ajan osaavaa työvoimaa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019.)

Työelämässä ja työmarkkinoilla on paljon joustoa, joka tukee yksilön autonomiaa, mutta se voi luoda epävarmuutta toimeentulosta (Valtioneuvosto 2018). Yritysten välillä on kilpailua, joka auttaa yritystä kehittymään sekä pitämään yllä vetovoimaisuuttaan työmarkkinoilla. Työntekijät eivät nykyään tee pitkiä työuria saman organisaation palveluksessa, jonka takia työpaikat vaihtuvat useammin. Onnistunut perehdytys voi auttaa työntekijää sitoutumaan pidemmäksi aikaa yritykseen.

Työnantajille on oleellista palkata osaavaa, motivoitunutta ja sitoutunutta henkilökuntaa. Yritykseen sitoutuminen alkaa uuden työntekijän perehdytyksestä. Perehdytystä ohjaavat monet lait ja erilaisilla yrityksillä on erilaisia käytäntöjä uuden työntekijän perehdytyksessä. Lisäksi yritysten tulee tarjota perehdytystä työntekijöille aina työtehtävien muuttuessa. (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2017; Työterveyslaitos 2019.) Perehdyttämistä voidaan pitää yhtenä osa-alueena oman osaamisen kehittämisessä. Työntekijän tulee koko ajan kehittää omaa ammattitaitoaan, jotta hän pysyy yrityksen toiminnassa mukana. Työntekijän tulee itse huolehtia oman ammattitaidon ylläpitämisestä, mutta yrityksen tulee antaa mahdollisuuksia työntekijän kehittyä esimerkiksi erilaisten sisäisten ja ulkopuolisten koulutusten avulla.

Useat yritykset tiedostavat, että perehdyttäminen on välttämätöntä, mutta usein kiireessä laiminlyödään perehdytystä. Kiireen syynä voi olla kova paine saada uusi työntekijä tekemään uutta työtä, johon hänet on palkattu. Joissain yrityksissä perehdyttäjälle voi kasaantua liikaa työkuormaa, jolloin häneen kohdistuu painetta, että kuka tekee hänen niin sanotut omat työt. (Ketola 2010, 126.) Perehdytyksen onnistuminen on olennainen osa työntekijän, työyhteisön ja työnantajan kannalta. Perehdytyksen epäonnistuessa voi esimerkiksi tapahtua tapaturmia, onnettomuuksia ja työntekijä voi oppia vääriä työmenetelmiä. Perehdytyksessä on tarpeellista tehdä selväksi, että miten työ tehdään turvallisesti ja määräysten mukaisesti. Huonosti perehdytetty työntekijä voi laskea yrityksen imagokuvaa sekä heikentää yrityksen menestymistä.

Perehdytyksen päätavoitteena voidaan pitää, että työntekijä oppii nopeasti uudet työtehtävänsä, jonka avulla hän oppii tuottavaksi työntekijäksi ja hän motivoituu kehittämään omaa ammattitaitoaan. Perehdytystä voidaan sanoa keinoksi, jolloin työntekijästä tulee uuden

organisaation jäsen. Perehdytyksen sisältöön kuuluu työntekijän opastamista työhön ja hänen uusiin työtehtäviin, organisaatioon sekä työyhteisöön. Perehdytyksessä tulisi esitellä uudelle työntekijälle yhteistyökumppanit sekä yrityksen mahdolliset asiakkaat. Perehdyttämiseen kuuluu erilaiset toimenpiteet, jonka seurauksena työntekijä sisäistää uuden työpaikkansa toiminta-ajatuksen, liikeidean, asiakkaat sekä työyhteisöön kuuluvat henkilöt.

Uusi työntekijä jännittää ensimmäisenä työpäivänään ja hän on luonut tulevasta työpaikastaan erilaisia mielikuvia mielessään (Krautsuk 2017). Ensimmäisenä päivänä työntekijän tulisi tutustua esimieheen ja työyhteisöön. Uuden työntekijän ensimmäisenä työpäivänä vahvistuu, onko työntekijän luoma mielikuva oikeanlainen hänen uudesta työpaikastaan. Perehdytyksen tulisi olla jokaisessa yrityksessä automaatio sekä sen laatuun tulisi panostaa. Jos perehdytyksen laatu on vaihtelevaa, voi se asettaa työntekijöitä eri arvoiseen asemaan.

2 Tarkoitus, tutkimuskysymykset ja tavoite

Opinnäytetyö tehdään yhteistyössä Pohjola Terveystestari -palvelun kanssa. Pohjola Terveystestari -palvelu on Pohjola Sairaalan tuottama palvelu, jonka ostaa Pohjola Vakuutus. Pohjola Terveystestari -palvelu on aloittanut toimintansa keväällä 2018, jolloin palvelussa aloitti työskentelemään kuusi terveystestaria. Pohjola Terveystestari -palvelu on kasvanut puoleentoista vuoden aikana, sillä palvelussa työskentelee tällä hetkellä noin 50 terveydenhuollon ammattilaista. Pohjola Terveystestari -palvelussa on itse kehitetty erilaisia toimintamalleja, joten opinnäytetyön tarkoituksena on jatkokehittää palvelun toimintamalleja entistä paremmiksi. Opinnäytetyön aihe nousi työelämäyhteydestä, sillä perehdyttämistä tulisi kehittää Pohjola Terveystestari -palvelussa. Opinnäytetyön aihe on tärkeä, sillä perehdytyksen onnistuminen on yksi avaintekijä yrityksen menestymiseen.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä kysely Pohjola Terveystestari -palvelun työntekijöille perehdytyksen eri osa-alueista, jonka avulla voidaan kehittää Pohjola Terveystestari -palvelun perehdytysprosessia. Verkkokyselyyn tarkoituksena on, että kohdeorganisaatio eli Pohjola Terveystestari -palvelu saisi parempaa tietoa, että miten terveystestarit ovat kokeneet aiemmin perehdytysprosessin. Sen avulla voidaan nostaa esille perehdytyksen ongelmia ja etsiä keinoja, että kuinka voidaan ehkäistä perehdytyksen epäkohtia, jotta perehdytysprosessia voidaan kehittää entistä paremmaksi kokonaisuudeksi.

Muodostimme kolme erillistä tutkimuskysymystä, jotka jäsentelivät opinnäytetyötämme. Tutkimuskysymysten tarkoituksena on ohjata opinnäytetyötä, jota tarkastellaan teoreettiseen aineistoon perehtyen.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

1. Millainen on hyvä perehdytys?

2. Millainen on hyvä perehdyttäjä?

3. Miten Pohjola Terveysmestari -palvelun perehdyttämistä voidaan parantaa?

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Pohjola Terveysmestari -palvelun perehdytysprosessia entistä paremmaksi kokonaisuudeksi, joka palvelee koko työyhteisöä sekä antaa valmiudet esimiehelle parantaa työkäytäntöjä ja -tapoja. Perehdytystä käsitellään teorian tiedon pohjalta ja annamme kehitysideoita perehdytyksen kehittämiseen terveystestareille tehdyn kyselyn perusteella.

3 Perehdyttäminen

Perehdyttämisen tarkoituksena on perehdyttää uusi työntekijä ensimmäisten päivien ja kuukausien aikana yrityksen tapaan ajatella, toimia sekä johtaa (Österberg 2014, 115). Perehdytys on erittäin tarpeellista, jotta työntekijä kokee pääsevänsä mahdollisimman nopeasti osaksi uutta työpaikkaa. Hyvä perehdytys tukee työturvallisuutta sekä helpottaa työn sujuvuutta uuden resurssin myötä. Perehdytys tulee järjestää kaikenikäisille, työalasta ja toimenkuvasta riippumatta. Uusi työntekijä huomioidaan parhaiten, kun työyhteisön työntekijät tietävät etukäteen, milloin uusi työntekijä aloittaa. (Airila & Nykänen 2017.)

Perehdytyksen tulisi olla avointa ja sitä voidaan kutsua jatkuvaksi prosessiksi. Perehdytystä on tärkeää saada muutostilanteissa, tuotantomenetelmien muuttuessa sekä oppia kuinka toimitaan poikkeustilanteissa. Österbergin (2014, 115-116) mukaan perehdyttäjän olisi tärkeä olla aktiivinen osapuoli, jotta hän saa mahdollisimman paljon irti perehdyttämisestä. Tämä helpottaa työntekijää pääsemään nopeammin kiinni uuteen työhön sekä työyhteisöön. Työkokemus sekä ikä voivat vaikuttaa perehdyttäjän aktiivisuuteen ja oma-aloitteisuuteen, sillä nuori työntekijä tarvitsee enemmän tietoa ja tukea esimerkiksi perusasioissa. Perehdytyksessä tulisi käydä läpi muun muassa työtehtävät, esitellä työtilat, opastaa työvuorokäytännöt, kertoa työpaikan pelisäännöistä, kertoa kuinka tulee toimia häiriötilanteen sattuessa sekä esitellä esimiestyön ja organisaation toimintatavat sekä periaatteet. (Airila & Nykänen 2017.)

Perehdyttämistä tarvitaan työpaikoilla uuden työntekijän tullessa, muutosten yhteydessä, uusien laitteiden käyttöönotossa, työtapojen muuttuessa sekä havaittaessa työ- tai palvelumenetelmissä puutteita. Organisaatiossa tapahtuvissa sisäisissä työtehtävien muutoksissa on uuden roolin perehdytys oleellista, vaikka omaisi jo laaja-alaisen tietämyksen ja kuvan liiketoiminnasta. Liiketoiminnan muutoksissa voi esimerkiksi esimies, kollegat, yhteistyökumppanit ja sidosryhmät muuttua. Perehdyttäminen on tehtävä kaikille työpaikalla työskenteleville henkilöille, joten perehdytys kuuluu muun muassa aliurakoitsijoille, työympäristön ulkopuolisille työntekijöille sekä opinto- ja vanhempainvapailta palanneilta työntekijöille. (Österberg 2014, 116.)

Perehdytyksessä sovitaan yhdessä työntekijän kanssa perehdytyksen ja tulevan työn tavoitteet. Tavoitteiden avulla uusi työntekijä voi paneutua omaan työhönsä ja onnistua mahdollisimman hyvin työssään. Tavoitteiden avulla uusi työntekijä voi arvioida omaa osaamistaan, omaa työtehoaan sekä työn laatuaan. Tavoitteiden ollessa selkeät, voi työskentely olla työntekijälle palkitsevaa sekä tehokasta. Jos tavoitteet ovat jääneet työntekijälle epäselväksi, voi se aiheuttaa herkästi turhautumista ja työn tehokkuus voi laskea. (Kaijala 2016, 98-99.)

Perehdyttämisprosessi eroaa yrityksittäin ja se riippuu yrityksen toimialasta. Lakisääteisten velvoitteiden lisäksi uuden työntekijän perehdyttäminen on välttämätöntä, jotta työskentely tulee olemaan turvallista ja tarvittaessa osataan toimia oikeaoppisesti hätätilanteissa. Perehdyttämiseen vaikuttaa henkilön aikaisemmat työpaikat sekä ammatillinen osaaminen. Kokeneemmat työntekijät voivat olla varmpempia osaamisestaan, joten he eivät tarvitse yhtä perusteellista ohjeistusta kuin nuoremmat kollegat, joilla oma osaaminen ei ole välttämättä vielä kovin laaja-alaista. (Österberg 2014, 116-117.)

Työympäristöillä sekä -aloilla on erilaisia vaateita, joiden mukaan perehdytysprosessi on tehtävä ja mitä eri osa-alueita se pitää sisällään. On organisaatioita sekä aloja, joissa säännöt, asetukset, määräykset sekä lait ovat ensisijaisen tärkeitä. Lisäksi joillakin aloilla on erityisen välttämätöntä oppia oikeanlaiset työasennot, koneiden ja laitteiden käyttö sekä työssä tarvittavien suojalaitteiden käyttö, jotta vältytään työtaturmilta sekä loukkaantumisilta. On tarpeellista opettaa, että kuinka toimitaan vika- ja häiriötilanteissa sekä mitä tehdään vakavissa onnettomuustilanteissa. (Kupias & Peltola 2019, 12-13.) Joillakin erityisaloilla on tiettyjä toimintoja, joissa on erityinen tapaturman tai sairastumisen vaara. Tällöin tarvitaan erilaisia pätevyyskäsityksiä ennen kuin voi työskennellä vastaavissa tehtävissä. Jotta pätevyyden voi saada, tulee suorittaa erillinen kurssi, tutkinto, tai koulutus, jonka avulla voidaan taata työn riittävä laatu sekä työturvallisuus. Erityisaloja on muun muassa rakennustyömailla, joissa vaaditaan esimerkiksi tuli-, hitsaus-, nosto-, räjähdys-, vedeneristys- ja asbestitöiden pätevyydet. Organisaation on varmistettava, että kaikilla työntekijöillä on tarvittavat pätevyydet ja ne ovat voimassa. Työnantajalla on aina vastuu ja velvollisuus opastaa työntekijät yrityksen tapaa tehdä työtä ja esitellä työpaikkojen vaaratekijöihin ja kuinka mahdollisia onnettomuuksia voidaan välttää. (Työturvallisuuskeskus 2019.)

Eri henkilöstöriskit voivat aiheuttaa liiketoiminnalle mittavat vahingot ja työnantajan on oltava tietoinen työpaikan- ja ympäristön oloista sekä vaaratekijöistä, jotka voivat vaikuttaa työntekijän terveyteen ja turvallisuuteen. Perehdytyksessä tulee ottaa kantaa, kuinka voidaan ennakoita toimenpiteillä tapaturmia sekä miten tulisi toimia mahdollisissa vaaratilanteissa. Tällöin määritellä henkilöstön keskeiset toimet työsuojeluvelvoitteissa ja mitkä vastualueet ovat esimiehillä sekä muilla vastuuhenkilöllä. Uusi henkilö voi huolimattomasti paljastaa yrityksen luottamuksellisia tietoja ulkopuoliselle taholle, jotka kuuluvat liikesalaisuuden piiriin. Tämä voi aiheuttaa liiketoiminnalle mittavaa taloudellista vahinkoa, joka voi

vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan negatiivisesti. Perehdytyksessä on ennakoitava tätä tilannetta, joten töiden aloituksen yhteydessä uudelle työntekijälle tulee kertoa, että mitkä asiat ovat luottamuksellisia - liikesalaisuuden piirissä olevia asioita. (Juvonen, Koskensyrjä & Kuhanen ym. 2014, 60-63.)

3.1 Lainsäädäntö

Suomessa lainsäädäntö, työehtosopimukset sekä erilaiset työsopimukset säätelevät työntekoa. Suomen perustuslaissa (731/1999) on erilaisia säännöksiä, jotka ohjaavat muun muassa yhdenvertaisessa kohtelussa sekä asettavat säännöksiä yksilöiden työoikeudessa. Erilaiset lait antavat erilaista suojaa työntekijälle, joita ei voida heikentää muilla sopimuksilla.

Perehdyttämistä määrittelee useampi laki, joita työnantajan on velvollisuus noudattaa. Työsopimuslaissa (55/2001) määritellään, että työnantajalla on velvollisuus siitä, että työntekijä voi suoriutua tehtävistään parhaalla mahdollisella tavalla. Työntekijän tulisi suoriutua työtehtävistään, vaikka yrityksen toiminnassa tapahtuisi muutoksia tai työmenetelmät muuttuisivat.

Työturvallisuuslaissa (738/2002) on paljon erilaisia velvoitteita, joita työnantajan kuuluisi noudattaa. Työturvallisuuslakia voidaan pitää perehdyttämisen osalta oleellisena, joka edellyttää jokaista työnantajaa perehdyttämään ennen uuden työn aloittamista sekä uusien laitteiden käyttöä työpaikoilla. Työnantajan velvollisuus on valvoa annettujen ohjeiden noudattamista sekä tarvittaessa puuttua väärin työmenetelmiin ja -tapoihin. Työpaikoilla voi olla perehdytykseen nimetty erillisiä perehdyttäjiä tai valmentajia, mutta perehdytyksen vastuu säilyy aina uuden työntekijän lähiesimiehellä. Perehdytys on uuden työn alkaessa erityisen tärkeää, mutta perehdytyksen rooli on suuri esimerkiksi työtehtävien muuttuessa. Työntekijä tulee perehdyttää työhönsä mahdollisimman hyvin, jolloin työvälineet, työskentelymenetelmät tai erilaiset tietokoneohjelmat tulevat hänelle mahdollisimman tutuiksi.

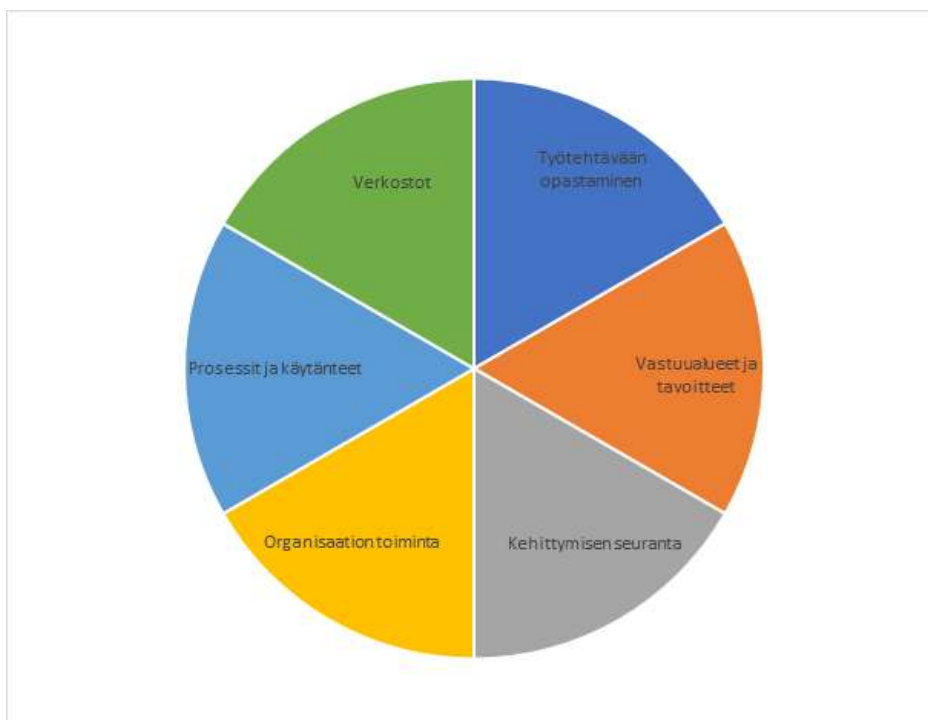
Työturvallisuuslaki (738/2002) määrittelee, että työnantajan tulee antaa työntekijälle tarvittavat ohjeet työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä, jolloin perehdytyksessä käydään läpi työpaikan vaarat ja mahdolliset riskien arvioinnit. Työpaikalla tulee kiinnittää jatkuvasti huomiota vaarojen tunnistamiseen ja vaarallisten tilanteiden estämiseen tähtääviin toimiin. Havaittuaan mahdollisen työolosuhteisiin, käytettyihin koneisiin ja laitteisiin liittyvän turvallisuuspuutteen, on työntekijöillä ilmoitusvelvollisuus työnantajalle. Työnantajan on määrä tehdä tarvittavia toimia, jotta turvallisuuspuute pystytään poistamaan. (Juvonen ym. 2014, 63.)

Työturvallisuuslaissa (738/2002) kerrotaan häirinnästä ja työntekijän yleisistä velvollisuuksista. Työnantajan tulee koko ajan seurata työpaikan toimintaa ja puuttua herkästi, jos työpaikalla on havaittavissa erilaista häirintää. Häirintä voi olla uhkailua, pelottelua tai työnteon perusteetonta arvostelua sekä sen vaikeuttamista. Uutta työntekijää ohjeistetaan, kuinka häirintä ja sopimaton kohtelu voidaan tunnistaa. Häirintää voidaan ehkäistä käymällä

perehdytyksessä läpi yhteiset pelisäännöt; mikä on sallittua työpaikalla ja mikä ei ole, millainen on hyvä käyttäytyminen työpaikalla ja kenen puoleen voi kääntyä, jos kokee mahdollisesti häirintää muiden työntekijöiden puolesta.

3.2 Perehdytysprosessin eri osa-alueet ja sen keinot

Nykyajan ammattitaitoiset työntekijät ovat kysytyjä, joten perehdytys on hoidettava parhaalla mahdollisella tavalla. Onnistuneella ja kattavalla perehdytyksellä voidaan antaa positiivinen ensivaikutelma yrityksestä, jolla varmistetaan ja autetaan uutta työntekijää sopeutumaan työyhteisöön. Perehdytysprosessin on oltava kattavasti suunniteltu, priorisoitu sekä aikataulutettu, jolloin uudet työntekijät saavat kokonaisvaltaisen kuvan organisaatiosta ja pystyvät toimimaan nopeammin sekä tehokkaammin. Perehdytysprosessi voidaan jakaa kuuteen osa-alueeseen, kuten työtehtävään opastaminen, vastualueet ja tavoitteet, kehittymisen seuranta, organisaatiotoiminta, prosessit ja käytännöt sekä verkostot (kuvio 1). (Eklund 2018, 92; Hyppänen 2013, 217-218.)



Kuvio 1: Perehdytysprosessi jaettuna kuuteen eri osa-alueeseen. (Eklund 2018, 92.)

Perehdyttämisen voidaan ajatella alkavan siitä, kun uusi työntekijä löytää yrityksen avoinna olevan työpaikan. Hän alkaa etsiä erilaista tietoa yrityksestä, sen toimintatavoista sekä arvo maailmasta. (Hietala, Kaivanto & Valvisto 2016, 145.) Ennen uuden työn aloittamista, yrityksessä valmistaudutaan työntekijän saapumiseen, jolloin esimies varmistaa vaivattoman työn aloituksen tilaamalla kaikki tarvittavat työvälineet. Käytännön asiat tulee tehdä hyvissä ajoin, jotta perehdyttämisestä ei menetetä siihen varattua aikaa. Työntekijä tuntee olevansa

tervetullut työpaikalle, kun esimies luo toimenkuvan tarvittavat edellytykset. Perehdyttämisestä tulee tehdä suunniteltu sekä selkeä, joka mahdollistaa tehokkaan oppimisen, jolloin työntekijä alkaa tuntemaan yhteenkuuluvuuden tunnetta uuteen työpaikkaan. (Haataja & Sauramäki 2018, 7.)

Työntekijän aloittaessa uudessa työssään aloitetaan välittömästi perehdytyskäytäntö, jossa esimiehen johdolla käydään lävitse organisaatio, työyhteisö, työympäristö sekä tehtävät. Esimiehen tulee varata aikaa koko ensimmäinen päivä perehdyttämiseen. (Eklund 2018, 91-93; Hyppänen 2013, 218-219.) Ensimmäinen työpäivä on merkityksellinen, sillä uusi työntekijä on odottanut sitä pitkään. Mielessä voi olla monia eri kysymyksiä: miten minut otetaan vastaan, millaiset ovat uudet kollegat ja kuinka nopeasti pääsen tekemään itsenäisesti työtehtäviä. Oleellista on, että uusi työntekijä saa huomiota muilta työkavereiltaan esimiehen lisäksi. Tämä auttaa uutta työntekijää pääsemään nopeammin työyhteisöön sisälle ja tutustumaan uusiin ihmisiin, jolloin työnteosta tulee enemmän tarkoituksenmukaista. (Hietala ym. 2016, 153.)

Perehdytyksen tavoitteena on, että perehtyjä voi aloittaa työskentelyn omatoimisesti mahdollisimman pikaisesti sekä on tietoinen, keneltä saa tarvittaessa apua tai lisätietoa (Hietala ym. 2016, 146-148). Perehdyttämisessä käydään lävitse, kuinka luodaan tarvittavat kontaktit yhteistyökumppaneihin ja samalla syvennetään tietämystä toimenkuvasta. Työntekijälle osoitetaan vastuualueet sekä tavoitteet. Perehdytyksen tavoitteena on keskittyä oppimaan oman toimenkuvansa työtehtävät sekä vastuualueensa erityispiirteet, kuten kuinka tärkeimmät tehtävät suoritetaan sekä kuinka toimitaan tavoitteiden mukaisesti. (Eklund 2018, 91-93.)

Työntekijän perehtyminen toimenkuvaan on keskeytymätöntä, jolloin hän oma-aloitteisesti tutustuu yrityksen perehdytysmateriaaliin, strategiaan ja yrityksen tapaan toimia. Tarvittaessa yrityksessä voidaan hyödyntää erillisiä koulutusjärjestelmien kurssi- ja opetustilaisuuksia. Organisaatio muuttuu jatkuvasti ja oma tietämys sen mukaan. Koska nykyajan digitaalinen kehitys on jatkuvaa, on jokaisen oltava tietoinen viimeisestä tiedosta sekä samalla itse sopeuttava mahdollisiin toimintakulttuurin muutoksiin sekä kehitykseen. Tietotekniikan kehitys on saanut työskentelemään tehokkaammin sekä sen avulla pystytään pitämään yhteyttä ihmisiin kaikkialle maailmaan. Keskeisten omien työtehtävien tuntemus sekä siihen liittyvät odotukset ovat kaiken lähtökohta, jotta pystytään työskentelemään hallitusti sekä laadukkaasti työntekijälle laadittujen odotusten mukaisesti. (Eklund 2018, 40-43.)

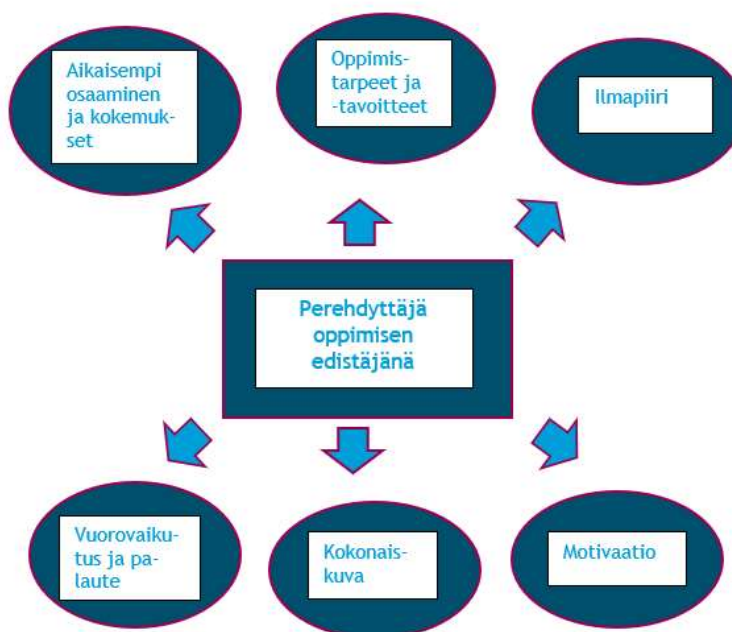
Österbergin (2014, 119-121) mukaan organisaatioon perehdyttämisessä laajennetaan työntekijän tietämystä toimialasta ja sisäisestä kulttuurista. Uuden työntekijän tulee olla tietoinen yrityksen päämäärästä sekä strategiasta, jotta hän sitoutuu organisaation tapaan toimia. Uusi työntekijä muodostaa itselleen liiketoiminnan kokonaiskuvan, jonka hahmottamisessa auttaa yrityksen historian tunteminen. Työntekijän tulisi hahmottaa yrityksen historian lisäksi

organisaation palveluiden sekä tuotteiden valmistamisprosessi, jolloin hän ymmärtää, että kuinka työ on sidoksissa koko palvelu- sekä tuoteprosessiin. (Aaltonen 2018, 39-42; Eklund 2018, 99-101.)

Aaltosen (2018, 11) mukaan uusi työntekijä tutustutetaan työyhteisöön- ja ympäristöön, jossa samalla opitaan työyhteisön keskeisemmät tavat ja opitaan tuntemaan organisaatioon kuuluvia henkilöitä. Tämän avulla uusi työntekijä toivotetaan tervetulleeksi uuteen yritykseen. Uuden työntekijän on tarpeellista tuntea itsensä kuuluvaksi osaksi tiimiä, jonka avulla hän hahmottaa laajemman kokonaiskuvan organisaatiosta sekä siihen liittyvistä osastoista, työntekijöistä, asiakkaista ja johdosta. Uuden työntekijän on tutustuttava tiimin jäseniin, joiden työt liittyvät läheisesti perehdytettävän toimenkuvaan. Uuden työntekijän on helpompi kysyä tutuilta henkilöiltä esimerkiksi apua, jos hänellä on joku ongelmatilanne työhön liittyvässä asiassa. Jokaisen tiimin jäsenen on tehtävä parhaansa toimivan työyhteisön eteen, jotta pystytään toimimaan laadukkaasti liiketoimintasuunnitelman mukaisesti. (Eklund 2018, 104-108; Österberg 2014, 119-121.)

3.3 Perehdyttäjän rooli

Perehdyttäjää voidaan kuvailla oppimisen edistäjäksi, jonka avulla välittyy uudelle työntekijälle kokonaiskuva uudesta työpaikasta. Uusi työntekijä aistii työpaikan ilmapiirin ja siihen liittyvät negatiiviset sekä positiiviset tekijät. Perehdyttäjän motivaatio välittyy uudelle työntekijälle ja hänellä on oltava kokonaisvaltainen kuva organisaation tavoitteista, arvoista, kulttuurista (kuvio 2). (Kupias & Peltola 2009, 126.) Perehdyttäjän tulee olla henkilö, jolta on helppo kysyä erilaisia asioita ja hänen tulisi käydä läpi muun muassa kirjoittamattomia työpaikan sääntöjä uuden työntekijän kanssa (Hyppänen 2013, 201-221).



Kuvio 2: Perehdyttäjän roolit. (Kupias & Peltola 2009, 126.)

Perehdyttäjänä tulee toimia sellainen henkilö, joka on aidosti kiinnostunut perehdyttämisestä. Perehdyttäjän tiedot, taidot, asenteet ja valmiudet roolin hoitamiseen, tulisi miettiä ennen perehdytyksen alkamista. Perehdyttäjän mielenkiinto vaikuttaa perehdytyksen onnistumiseen sekä uuden työntekijän tervetulleeksi tuntemisen kannalta. Kiinnostuksen lisäksi perehdyttäjällä tulee olla kaikenkattava ammattitaito sekä tieto organisaatiosta, jotta voi työskennellä perehdyttäjänä. Perehdyttäjä toimii uuden työntekijän tukihenkilönä, sekä hän toimii niin sanotusti porttina työyhteisöön ja työtehtäviin tutustumiseen. Perehdytyksessä voisi hyödyntää enemmän uusia ja vähän aikaa sitten aloittaneita työntekijöitä, joilla on tuoreessa muistissa, että miltä heistä tuntui aloittaa työt organisaatiossa. (Österberg 2014, 118-119.)

Perehdyttäjä tulee valmentaa tehtävänsä, jotta voidaan taata tasalaatuista perehdytystä. Valmennuksessa tulee käydä läpi perehdytyksen runko sekä hahmotella perehdytyksen tavoitteet. Hyvin toimivassa perehdytyksessä perehdyttäjät käyttävät niin sanottua tervettä järkeä. Jokaisella on ollut työpaikassa ensimmäinen päivä, joten jokainen työntekijä tietää, että miten haluaa tulla kohdelluksi ja miten ei halua tulla kohdelluksi. On tiedostettava, että yksinkertaisesta asiasta ei kannata tehdä liian monimutkaista, sillä se vaikeuttaa perehdyttäjän oppimista. (Hietala ym. 2016, 150-151.)

Ensimmäisen työpäivänä perehdyttäjän tulisi saada laaja-alainen yleiskuva työtehtävästä sekä työtiloista. Yleiskuvan luominen onnistuu parhaiten, kun uusi työntekijä kulkee perehdyttäjän mukana. Perehdyttäminen on tarpeellista jakaa erilaisiin pieniin palasiin, sillä se helpottaa uuden työntekijän oppimista. Esimerkiksi ensimmäisenä päivänä tulee miettiä tarkkaan, että mitkä ovat tärkeitä asioita, jotka uuden työntekijän tulee heti oppia, sillä vain pieni osa informaatiosta jää uuden työntekijän mieleen. (Ovaska 2016, 15.)

Perehdyttäjän tulisi ottaa huomioon perehdytyksessä perehdyttäjän aiempaa osaamista. Uuden oppimisessa tulee käyttää apuna esimerkiksi johdattelevia kysymyksiä, sillä perehdyttäjän ei kuulu ratkaista kaikkia uuden työntekijän pulmia automaattisesti. Perehdytys on onnistunut, kun perehdyttäjä tekee itsestään niin sanotusti tarpeettoman ja uusi työntekijä on oppinut uuden työn. (Kupias & Peltola 2009, 127-142.)

Niin sanotuille organisaation perehdytyksen avainhenkilöille tulisi löytää aikaa, jolloin he voisivat keskustella yhdessä perehdytyksestä. Keskustelun avulla he voivat kehittää perehdytystä parempaan suuntaan sekä he saavat tukea toisiltaan. Tätä voidaan kutsua niin sanotuksi vertaisoppimiseksi, joka voi pitää yllä paremmin motivaatiota perehdytyksessä. (Kupias & Peltola 2009, 84-85.)

Työntekijää tulee perehdyttää monivaiheisesti, sekä seurata perehdytettävän edistymistä ja kehittymistä. Perehdytyksen päätteeksi perehdyttäjä tulee pitää perehdytyksen arviointikeskustelu. Keskusteluun on hyvä valmistautua etukäteen miettimällä erilaisia kysymyksiä ja kommentteja. (Ovaska 2016, 18.) Tällöin kartoitetaan, että mitä on opittu, kannustetaan sekä

havaitaan, että missä osa-alueissa olisi parantamisen varaa. Perehdyttämisen arvioinnin kautta voidaan todeta, kuinka perehdytettävä on päässyt tavoitteisiin sekä kuinka hän on ottanut kaikki muutokset vastaan. (Aaltonen 2018; 40-45; Eklund 2018, 109-110.) Perehdyttäjän tulee tehdä keskustelussa muistiinpanoja ja tallentaa kirjoittamansa tieto, jotta hän voi huolehtia, että keskustelussa sovitut asiat toteutuvat (Ovaska 2016, 18). Keskustelu omista kokemuksista luo pohjan arvioinnille, jonka avulla voidaan tarkastella organisaation vastuuhenkilöiden sekä perehdyttäjän omaa toimintaa. Perehdytyksen arviointikeskustelun avulla voidaan kehittää perehdytysprosessia, josta työnantaja sekä perehdyttävä voi oppia uutta ja mahdollisesti muuttaa omia toimintatapojaan. (Aaltonen 2018; 40-45; Eklund 2018, 109-110.)

3.4 Esimiehen rooli perehdytyksessä

Useassa yrityksessä työskentelee erilaisia perehdyttäjiä tai valmentajia, jotka vastaavat uuden työntekijän perehdytyksestä. Perehdytyksen vastuu säilyy aina esimiehellä. (Österberg 2014, 118-119.) Esimiehen vastuulla on, että organisaatiossa on olemassa erillinen perehdyttämisen prosessi sekä siihen liittyvät käytettävissä olevat resurssit. Esimiehen tulisi vastaanottaa uusi työntekijä hänen ensimmäisenä työpäivänään. Esimiehellä tulisi olla varattuna ainakin puoli päivää uudelle työntekijälle, mutta mielellään koko työpäivä. (Hyppänen 2013, 218-219.)

Perehdyttäjät kaipaavat paljon tukea esimiehiltä perehdytyksessä, jotta tiedetään uuden työntekijän tarkka rooli, päävastuut, tehtävät ja tavoitteet. Näin kaikki perehdytysprosessiin kuuluvat henkilöt osaavat tukea uutta työntekijää tavoitteiden mukaisesti. Esimiehen roolia perehdytyksessä voidaan kuvailla eräänlaisena moottorina, sillä esimiehen panos vaikuttaa siihen, että onnistutaanko perehdytyksessä vai ei. (Kupias & Peltola 2009, 56-58.)

Esimiehen ja uuden työntekijän tulee tutustua hyvin toisiinsa. Uuden työntekijän tulee tietää, että millaiset ovat esimiehen tavat johtamisessa. Avoimuus on erittäin tarpeellista esimies-alaisuuden rakentamisessa, sillä se lisää molemmin puolista luottamusta. Erilaiset kysymykset auttavat perehtymisvaiheessa selvittämään, että millainen esimies on oikeasti ja millaista esimiestä uusi työntekijä toivoisi itselleen. (Kupias & Peltola 2009, 67.) Vuorovaikutteisessa työyhteisössä kannustetaan avointa keskustelua, joka antaa edellytykset tuloksekkaalle työnteolle. Vapaamuotoiset keskustelut päivittäin esimiehen ja kollegojen kanssa luovat yhteenkuuluvuuden tunnetta koko työyhteisöön. (Österberg 2014, 133-139.)

Kupias & Peltolan (2009, 63) mukaan luottamuksen rakentaminen on välttämätöntä, jotta palautteen antaminen onnistuu. Esimiehen olisi tarpeellista heti työntekijän aloittaessa antaa palautetta, jotta työntekijä tietäisi, että miten hänellä menee ja tekeekö hän työtään tavoitteiden mukaisesti. Palautteen antaminen voi osoittaa, että esimies tukee uutta perehtyjää, sillä tuen tarve on uuden työn aloituksessa suuri. Esimiehen palautteen antaminen voi opettaa uutta työntekijää antamaan palautetta kollegoilleen, joka on olennaista koko työyhteisön

menestyksen kannalta. (Piha 2012, 42-48; Salminen 2017, 270-271.) Toimivassa organisaatiossa on tuettava ilmapiiriä, joka rohkaisee palautteen antamista niin alainen esimiehelle kuin esimies alainen suuntaan. Tämä auttaa työntekijän tavoitteiden sekä esimiehen odotusten selkiytymistä.

Palautteen antaminen on ehdottoman tarpeellista, sillä monipuolinen sitouttamisjärjestelmä ei korvaa palautteen antamista. Työntekijät kaipaavat esimieheltä paljon palautetta, useammin kuin vain kerran vuodessa kehityskeskustelussa. Pihan (2012, 42-48) haastattelemien opiskelijoiden mukaan jopa 72 % haluaisi palautetta esimieheltään jatkuvasti työnteon yhteydessä. Kiittäminen voidaan laskea kanssa positiiviseksi palautteen antamiseksi. Kiitos vaikuttaa tehokkaasti, kun se on kohdistettu oikein. Kiitoksen voi sanoa julkisesti, jolloin se vahvistaa kiitoksen aiheuttamaa tunnevaikutusta. Usein kiitos riittäisi uudessa työpaikassa hyväksi palkitsemistavaksi. (Salminen 266-267.)

Palautteen antamisessa tulisi miettiä, että missä tilanteessa sitä voi antaa. Esimerkiksi positiivisen palautteen voi antaa julkisesti, mutta korjaava palaute kannattaa antaa kahden kesken. Salminen (2017, 268-269) korostaa, että korjaava palaute tulisi antaa aina kahden kesken, jotta työntekijä ei koe sitä halventamiseksi työyhteisön silmissä. Sanallista palautetta voidaan pitää tarpeellisena työpaikan hengen takia sekä esimiehen ja työntekijän välillä. Palautetta tulisi antaa istuen pöydän samalla puolella, sillä se vahvistaa palautteen tehoa. Joskus negatiivisen palautteen antamisen jälkeen on hyödyllistä keventää tunnelmaa, palaamalla vaikka yhteisiin mielenkiinnon kohteisiin. (Kupias & Peltola 2009, 63; Piha 2012, 42-48.) Palaute on esimiehelle oma kehittymisen työväline, jonka avulla hän voi kehittää itse-tuntemusta sekä omaa johtamista. Palautetta tulee pyytää alaisilta aktiivisesti, jonka seurauksena hän voi muuttaa omaa johtamiskäyttäytymistään. (Järvinen 2013, 89-100; Salminen 2017, 270-271.)

Onnistuneen perehdytyksen jälkeen, esimiehen tulee käydä työntekijän kanssa yhdessä kehityskeskustelu. Tavoitteelliset keskustelut tulee pitää ennalta sovitusti esimiehen ja alaisen kanssa, jolloin molemmat tahot voivat ennakkoon valmistautua. Kehityskeskustelujen tarkoituksena on edistää luottamusta sekä avoimuutta esimiehen ja alaisen välillä. Niiden yhteydessä on mahdollista antaa molemminpuolista palautetta sekä selkiyttää työntekijän tavoitteita ja mahdollisia kehittämistarpeita lyhyellä ja pidemmällä aikavälillä. On tärkeä keskustella työntekijän odotuksista, toiveista sekä motivaatiotekijöistä ja verrata niitä organisaation tarjoamiin näkyymiin. Kehityskeskusteluissa alaisella tulee olla mahdollisuus kertoa omia näkemyksiään, toiveitaan sekä omaan työhönsä ja työkuultuuriin liittyviä parannusehdotuksia. On pidettävä mielessä, että organisaation menestys riippuu osaavasta henkilökunnasta. Kehityskeskusteluissa voidaan käydä lävitse ja ratkaista työhön liittyviä negatiivisia kysymyksiä. Kehityskeskusteluissa tulee olla tavoitteellinen ja sen tulisi olla esimiehen sekä alaisen tiedossa. (Eklund 2018, 111; Österberg 2014, 133-139.)

3.5 Millainen on hyvä perehdyttäjä ja perehdytys?

Yrityksillä on usein uusille työntekijöille suunnattu erillinen perehdytysuunnitelma, jotta perehdytyksessä muistetaan käydä kaikki osa-alueet lävitse uuden työntekijän kanssa. Perehdytysuunnitelmasta tulee käydä ilmi yrityksen säännöt sekä määräykset. Sitä voidaan pitää infopakettina, josta voidaan lukea yrityksen eduista, palkkapäivistä, lomista sekä työtauoista. Tämä auttaa esittelemään uudelle työntekijälle työpaikkaa ja saada hänet tutustumaan asianmukaisesti koko organisaatioon. Uudelle työntekijälle pitää antaa kattavaa tietoa yrityksen organisaatorakenteesta, yrityksen perustiedoista sekä muusta asiaankuuluvasta tiedosta, jonka tarkoituksena on kannustaa työntekijöitä ja tarjota heille tarvittavat työkalut suorittaa heille suunniteltuja töitä. Tämä lisää motivaatiota sekä tukee aktiiviseksi ja osallistuvaksi jäseneksi työpaikan organisaatioon sekä toimintakulttuuriin. (Österberg 2014, 118-119.)

Jokaisella organisaatiolla on henkilö, jonka vastuualueella on uusien työntekijöiden perehdytys sekä opastus uusiin työtehtäviin. Riippuen organisaatiosta ja toimialueista, perehdyttäjä voi olla useampi. Perehdyttäjällä tulee olla laaja tietämys organisaatiosta sekä heillä tulee olla riittävät resurssit perehdytyksen suorittamiseen. Perehdyttäjän tulee tietää, että mitä kaikkia asioita tulee käsitellä perehdytyksessä ja kuinka asiat käsitellään oikeassa järjestyksessä. Jotta perehdytys olisi mahdollisimman selkeää, tulee huomioida, että ketkä ovat perehdytyksestä vastuussa. Osa perehdytyksen osa-alueista voi kuulua esimiehelle, vaikka yrityksessä on nimetty tietty perehdyttäjä. Esimiehen tehtäviin perehdytyksessä voi kuulua kertoa esimerkiksi työpaikan pelisäännöistä. Perehdytys on huomioitava työvuorosuunnittelussa, jotta perehdytys voi sujua jouhevasti. (Eklund 2018, 139-141.)

Österbergin (2014, 119) mukaan perehdyttäjällä tulee olla aito kiinnostus perehdyttämiseen sekä hänellä tulee olla taito kohdata uusia ihmisiä. Perehdyttäjän roolia voidaan pitää vastuullisena sekä laajana. Perehdyttäjällä tulee olla itsellään hyvä ammattitaito, jonka avulla hän toimii usein uusien työntekijöiden tukena perehdytyksen päätyttyä. Jokaisen yrityksessä työskentelevän tulisi ymmärtää, että perehdytyksen merkitys on erittäin suuri. Laadukkaan ja monipuolisen perehdytyksen saanut työntekijä saa täydelliset lähtökohdat työskennellä itsenäisesti sekä toimia laadukkaan asiakaspalvelun mukaisesti. Puutteellinen perehdytys voi joutaa toistuviin virheisiin asiakaspalvelussa sekä vaikuttaa yrityksen uskottavuuteen. (Eklund 2018, 142-144.)

Perehdyttäjän tulee pitää kiinni annetusta aikataulusta sekä hänen tulisi olla erittäin kärsivällinen ja avulias. Kaikki ihmiset oppivat uusia asioita eri tahdilla, joten perehdyttäjä ei koskaan saisi vertailla erilaisia ihmisiä keskenään. Perehdyttäjän tulisi olla rauhallinen ja opettaa uusia asioita työntekijälle sopivalla tahdilla. Hyppänen (2013, 220-221) korostaa, että perehdyttäjän yksi tärkein osa-alue on, että hän muistaa kannustaa sekä tukea uutta työntekijää. Uuden oppiminen on helpompaa kannustavassa ilmapiirissä. Kaikki ei aina välttämättä suju toivotulla tavalla, mutta perehdyttäjän tulee silti kannustaa positiivisesti uutta työntekijää.

Työpaikassa, jossa on viihtyisä ilmapiiri, on helpompi oppia uutta ja työntekijä alkavat viihtymään paremmin. (Eklund 2018, 146; Kupias & Peltola 2009,45-47).

Työympäristössä on tapahtunut muutoksia viime vuosien aikana, jotka vaikuttavat työn tekemiseen sekä työtehtävien monipuolistumiseen. Erilaiset muutokset vaativat paljon enemmän aikaa sisäistää uutta tietoa. (Hietala ym. 2016, 145-149.) Perehdytykseen tulee varata tarpeeksi aikaa, jolloin perehtyjä ehtii omaksumaan mahdollisimman paljon erilaista tietoa. Vaikka uusi työntekijä olisi motivoitunut oppimaan uutta, perehdytyksessä on otettava huomioon, että ei tule liikaa tietoa liian lyhyessä ajassa. Työntekijän motivaatiota laskee, jos tietoa tulee liikaa perehdytyksen aikana ja perehdyttäjät käyttää liian vähän aikaa mentorointiin. Uuden työntekijän tulee aina saada kunnon perehdytys, ennen kuin hän voi aloittaa työt. Perehdyttäminen pitää olla suunnitelmallista sekä vuorovaikutteista. Uutta työntekijää tulee kannustaa kysymään neuvoa epävarmoissa tilanteissa, joka luo kannustavan ilmapiirin työntekijälle. On oleellista antaa alusta alkaen vastuuta työntekijälle, jolloin työntekijä tuntee, että häneen luotetaan. (Eklund 2018, 132-134.)

3.6 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt

Perehdyttämisen onnistuminen on oleellista, sillä perustason työntekijän vaihtuvuus voi maksaa yrityksille 30-50 % työntekijöiden vuosipalkasta (Laddha, Singh, Gabbad & Gidwani 2012). Työpaikalla henkilökunnan vaihtuvuus voi johtua monesta eri syystä muun muassa huonosta perehdyttämisestä ja osaamisen riittämättömyydestä. Rekrytoinnin yhteydessä luodaan oikeat odotukset työnhakijalle sekä tavoitteena on luoda onnistunut perehdytys, jotta työntekijä sitoutuisi uuteen työpaikkaan. (Viitala 2014, 70-88.) Työnantajan tulisi panostaa siihen, että palkkaa niin sanotusti oikeat henkilöt, jolloin työnantaja voi luottaa, että valittu henkilö lähtökohtaisesti paras vaihtoehto tekemään suunniteltua työtä (Österberg 2014, 125). Työntekijä tulee pitää motivoituneena heti perehdytyksestä lähtien, sillä motivoituneet työntekijät keksivät uusia tapoja tehdä töitä sekä he ovat paljon tuottavampia ja tehokkaampia (Laddha ym. 2012).

Suomalaista yhteiskuntaa sekä työelämää säätelevät monet eri lait, joiden johdosta yritystoiminta on vakiintunutta sekä luotettavaa. Yritysten henkilöstöstä on tullut sitoutuneita sekä motivoituneita tekemään työtään, jotta työ voisi kehittyä ja työhyvinvointi pysyisi positiivisena. Menestynyt organisaatio ei valloita markkinoita ilman osaavaa henkilöstöä ja heidän panostaan. Yritykset pitävät kiinni parhaasta osaamisesta, jolloin varmistetaan yrityksen kasvu ja kehitys. Nykyajan liiketoiminta tarvitsee sitoutunutta henkilöstöä ja yritykset ovat alkaneet sitouttamaan henkilöstöä, joka tuo molempia osapuolia hyödyttävää sitoutumista yritykseen. Henkilökuntaa voidaan sitouttaa työpaikkaan onnistuneella henkilöstöpolitiikalla. Henkilöstöpolitiikkaan kuuluvat palkkataso, johtaminen, mahdollisuus kehittymiseen sekä hyvät mahdollisuudet sovittaa työ ja vapaa-aika. (Viitala 2014, 87-88.) Sitoutunut työntekijä kokee, että

juuri kyseisen yrityksen työntekijänä hän saa elää kokonaisvaltaista elämää omalla vapaa-ajalla perheen kanssa (Hietala ym. 2016, 146).

Liiketoiminnalle on olennaista, että henkilöstö on sitoutunut yrityksen tapaan tehdä työtä. Yritys, joka panostaa henkilöstön sitoutumiseen tuo vastavuoroista sitoutumista työntekijöiden puolelta. Jos sitoutumista vähennetään, lopputuloksena voi tulla henkilökunnan sekä työnantajan välisten suhteiden muuttuminen hankalasti käsiteltäväksi. Tämä voi näkyä työntekijöiden vaihtuvuuden lisääntymisenä sekä muiden palkkaan liittyvien tekijöiden kilpailun kiristymisenä. Vaihtuvuus voi johtua monesta eri tekijästä, ei pelkästään huonosta sitoutumisen tasosta. Työntekijän mielestä työ saattaa olla aivan toisenlaista kuin on annettu ymmärtää ja ei vastaa uuden työntekijän odotuksia. Tämän takia tulee kertoa perehdytysproses- sissa kaikki oleelliset, työhön liittyvät seikat sekä luoda sitoutumisen kannalta realistiset odo- tukset työntekijälle. (Viitala 2014, 69-70.)

Perehdytyksessä olisi tärkeä osoittaa, että työntekijän tulee kertoa omista mielipiteistään, sillä tutkimusten mukaan äänensä kuuluviin saaneet henkilöt sitoutuvat paremmin omaan työ- paikkaansa. Työntekijä kertoo helpommin mielipiteensä, kun kokee, että on niin sanotusti an- sainnut työnantajan luottamuksen. (Rees, Alfes, Gatenby 2013.) Onnistuneen perehdyttämi- sen tavoitteena on kehittää luottamusta ja pitää työntekijät sitoutuneina. Työntekijöiden oh- jeistaminen on tarpeellista, jolloin he pystyvät toimimaan liiketoiminnan edellyttämällä ta- valla ja samalla laajentaa tietämystä liiketoimintakulttuurista sekä varmistaa yrityksen peri- aatteiden toteutuminen organisaatiossa. Perehdytettävän arvioinnin avulla voidaan saada laa- jempi kuva, että kuinka hän kasvaa tehtävänsä sekä osaako hän noudattaa hänelle määritet- tyjä tavoitteita. Jokaisella uudella työntekijällä tulee olla asetettu omat tavoitteet ja kehi- tyskeskusteluiden avulla tulisi seurata, että kuinka tavoitteet ovat toteutuneet. (Eklund 2018, 119-120.)

Perehdyttämisen tavoitteena on luoda työlleen ja organisaatiolle sitoutuneita työntekijöitä. Kunnolla perehdytetyt työntekijät pystyvät omaksumaankin organisaation vision, joka käy ilmi työntekijän asenteesta ja työstä. Sitoutuneet työntekijät ovat motivoituneita, jotka tietävät oman arvonsa. Motivoitunut työntekijä edistää omaa työhyvinvointia ja suoriutuu työtehtä- vistä ajallaan. (Ruutu & Salmimies 2015, 122-123.)

Onnistuneesta perehdyttämisestä hyötyy koko työyhteisö, jolloin uusi työntekijä pystyy työ- kentelemään nopeammin itsenäisesti. Uutta työntekijää usein jännittää uuteen työpaikkaan tullessa, mutta perusteellinen perehdytys mahdollistaa, että uusi työntekijä pääsee näyttä- mään taitonsa ja pääsee oppimaan lisää. Työyhteisö pystyy oppimaan paljon uutta uuden työntekijän avulla sekä kehittämään toimintaansa. (Honkaniemi & Kaappola 2013, 22-23.)

4 Pohjola Terveysmestari -palvelu

Pohjola Sairaalan palveluihin kuuluu lääkäri-, kuntoutus-, työmestari- ja kuvantamispalveluiden lisäksi Pohjola Terveysmestari -palvelu. Pohjola Terveysmestari -palvelu palvelee Pohjola Sairaalan sekä Pohjola Vakuutuksen asiakkaita puhelimitse tai Pohjola Sairaalan chat-sovelluksen kautta. Pohjola Vakuutuksen asiakkaille terveysneuvonta on puhelimitse tai chat-sovelluksen kautta ilmaista. Puhelinpalvelu on avoinna ympäri vuoden kello 7-23 ja chat-sovellus on avoinna arkisin kello 10-17. Pohjola Terveysmestari -palvelun asiakkaista 92 % suosittelisi Pohjola Terveysmestari -palvelua. (OP 2019c; Pohjola Sairaala 2019.)

Teknologian kehittyessä ihmiset haluavat hyödyntää enemmän tietokoneita ja omaa puhelinta monessa asiassa. Pohjola Sairaalan toimitusjohtaja Markus Torkki toteaa Ylen haastattelussa, että chatin käyttäjämäärät ovat nousussa Pohjola Sairaalan vakuutusasiakkaiden hoidon tarpeen arviointi -sovelluksessa. Etäpalveluiden ensisijainen tarkoitus on tarjota helppoja palveluita asiakkaalle. Etäpalveluiden päätavoitteena ei ole säästää terveydenhuollon kustannuksissa, mutta esimerkiksi Pohjola Terveysmestari -palvelun käyttäjistä yksi viidestä jättää lääkärin vastaanoton väliin. (Hirvonen 2019.)

Yksityisiä lääkärikeskuksia on Suomessa Pohjola Sairaalan lisäksi useita kuten Mehiläinen, Pihlajalinna, Aava ja Terveystalo. Pohjola Terveysmestari -palvelun niin sanottuina kilpailijoina voidaan pitää LähiTapiolan TerveysHelppiä ja Fennian FenniaHoitajia, sillä ne ovat vastaavanlaisia hoidon tarpeen arviointi palveluita kuten Pohjola Terveysmestari -palvelu. (Fennia 2019; LähiTapiola 2019). Hoidon tarpeen arviointipalvelut ovat nykyään suosittuja, sillä niiden avulla voidaan välttää turhia lääkärikäyntejä tai jos lääkäriaika koetaan tarpeelliseksi, voidaan vakuutuksen korvauspäätös tehdä yhteydenoton yhteydessä, jolloin asiakas välttyy erillisen korvaushakemuksen täyttämiseltä.

4.1 Pohjola Sairaala

Vuonna 2013 Helsingin Pikku Huopalahteen aukesi ensimmäinen Pohjola Vakuutuksen omistama Omasairaala. Nykyään Omasairaala tunnetaan Pohjola Sairaala -nimellä. Tällä hetkellä Pohjola Sairaaloita on viisi kappaletta, jotka sijaitsevat Helsingissä, Tampereella, Oulussa, Kuopiossa ja Turussa. Pohjola Sairaala on ensimmäinen sairaala, jonka omistaja on vakuutusyhtiö. Pohjola Sairaalassa asioi paljon Pohjola Vakuutuksen asiakkaita, mutta siellä voi asioida eri vakuutusyhtiöiden asiakkaat sekä yksityisasiakkaat. (Pohjola Sairaala 2013; Pohjola Sairaala 2019.)

Pohjola Sairaalan toimintaa ohjaavat hoidon vaikuttavuus ja ylivertainen asiakaskokemus. Pohjola Sairaalan toimintaperiaatteena voidaan pitää tehokasta hoitoketjua. Tehokkaan hoitoketjun tavoitteena on, että asiakas pääsee heti oikeaan hoitoon ja pystyisi palaamaan normaaliin arkeen mahdollisimman pian. Pohjola Sairaalan tehokkaan hoitoketjun avulla pyritään

esimerkiksi loukkaantunut työntekijä saamaan mahdollisimman pian työkuuntoiseksi, josta hyötyvät työnantaja ja itse työntekijä. (Laakso 2016.)

Pohjola Sairaalan ammattitaitoinen henkilökunta hoitaa asiakkaan kuntoon mahdollisimman nopeasti hyödyntäen eri ammattiryhmiä kuten ortopedejä ja fysioterapeutteja. Tapaturman sattuessa, nopean avun saa Pohjola Sairaalan tapaturmapäivystyksestä, sillä se on avoinna joka päivä ilman ajanvarausta sairaaloiden aukioloaikojen mukaan. Pohjola Sairaala tarjoaa asiakkailleen laadukkaan ja nopean hoitopolun, sillä samasta rakennuksesta löytyy erikoislääkäripalvelut, kuvantaminen ja kuntoutus. Pohjola Sairaalalla alkoi syksyllä 2019 uusi mainoskampanja, jossa mainoslauseena on ”jotta mikään ei pysäytä suomalaista.” Mainoslause kuvaa hyvin sitä, että Pohjola Sairaala on erikoistunut tuki- ja liikuntaelinvaihoihin, käsikirurgiaan sekä urheilijoiden hoitoon. (Pohjola Sairaala 2019.)

Jokaisessa Pohjola Sairaalassa toimii Pohjola Vakuutuksen korvauspiste, jossa on mahdollista asioida, jos asiakkaalla on Pohjola Vakuutus Oy:n voimassa oleva vakuutus. Korvauspisteellä voidaan tarkastaa vakuutukset ja antaa mahdollinen laskutuslupa lääkärikäynnille. Korvauspiste mahdollistaa sen, että asiakkaan ei tarvitse hakea lääkärikäynnin kuluista korvauksia jälkikäteen. (OP 2019b.)

Pohjola Sairaalassa mitataan ja kehitetään jatkuvasti palveluja. Pohjola Sairaala saa koko ajan hyvää palautetta asiakkailtaan ja heille on tärkeää, että asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun. Pohjola Sairaala kysyy asiakkailtaan, että suosittelisitko Pohjola Sairaala omille tuttavillesi. Pohjola Sairaalan palvelut ovat melko tuoreet yksityisillä markkinoilla, mutta silti tällä hetkellä 98 % asiakkaista suosittelisi Pohjola Sairaalan palveluita ystävilleen. (OP 2019b; Pohjola Sairaala 2019.)

4.2 Pohjola Terveismestari -palvelu

Pohjola Terveismestari -palvelu on Pohjola Sairaalan tuottama palvelu ja palvelun ostaa Pohjola Vakuutus. Pohjola Terveismestari -palvelussa aloitti toimintansa keväällä 2018 kuusi henkilöä. Tällä hetkellä palvelussa työskentelee noin 50 henkilöä, joten palvelu on kasvanut paljon lyhyessä ajassa. Pohjola Terveismestari -palvelu sijaitsee Tampereella, Pohjola sairaalan läheisyydessä. Terveismestarit ovat koulutukseltaan terveydenhuollon ammattilaisia kuten sairaanhoitajia, kättilöitä, ensihoitajia ja terveydenhoitajia. Terveismestareilla on erittäin laaja kokemus eri terveydenhuollon aloilta, joten he voivat tehdä ammattitaitoista hoidon tarpeen arviointia puhelimitse tai chatin kautta. (Inkinen 2019; Pohjola Sairaala 2019; Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.)

Pohjola Vakuutuksen asiakkaat ovat yhteydessä terveismestariin puhelimitse tai chatin kautta. Useimmin asiakkaita mietityttää, että tulisiko hänen mennä lääkäriin, minkä alan lääkäri olisi paras ja kattaako hänen vakuutus kyseisen lääkärikäynnin. Terveismestarit pystyvät

arvioimaan aikuisen tai lapsen terveydentilan, antaa kattavat kotihoito-ohjeet tai tarvittaessa varata lääkärin vastaanottoajan. Mikäli terveystestari arvioi, että lääkärikäynti on tarpeen, hän voi ohjata asiakkaan Pohjola Sairaalan etälääkärille tai sopivan ammattilaisen vastaanotolle Pohjola Vakuutuksen hoitolaitoskumppaneille. Lääkäriaikaa varatessa terveystestari tarkistaa samalla, että mitä asiakkaan Pohjola Vakuutuksen vakuutukset kattavat. Tavoitteena on, että asiakas voi saada korvausratkaisun jo puhelun tai chat-keskustelun aikana. (Pohjola Sairaala 2019; Pohjola Vakuutus 2019; Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.)

Pohjola Terveystestari -palvelu on hoidon tarpeen arviointi -asiointipalvelu, jossa asiakas hoidetaan puhelimitse ja chatin välityksellä. Puhelinjärjestelmä ohjaa asiakaskontaktit suoraan vapaana olevalle terveystestarille, jolloin asiakaspalvelu voi nopeutua sekä tehostua. Puhelinpalvelulle on olennaista tarkka raportointi, jolloin terveystestareiden työskentelyä voidaan seurata ajantasaisesti. Työn suunnittelu on olennaista, jolloin ihmiset tekevät oikeanlaista työtä oikeaan aikaan ja tämän avulla asiakaspalvelu paranee. (Latva-Koivisto 2017.)

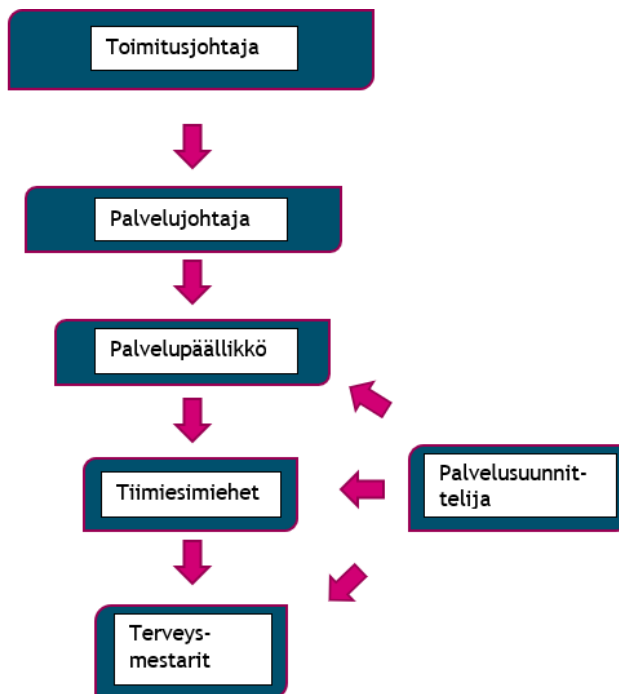
Asiakaskokemuksen laatua halutaan mitata, jotta tiedetään, että mikä on asiakkaan halukkuus suositella Pohjola Terveystestari -palvelua. Pohjola Terveystestari -palvelussa on käytössä NPS (Net Promoter Score). NPS:ssä asiakkaalta kysytään kontaktin jälkeen tekstiviestitse, että kuinka todennäköisesti hän suosittelee palvelua ystävälle asteikolla 1-10. NPS:ssä 9-10 antajat lasketaan suositteleviksi, 7-8 antajat neutraaleiksi ja 0-6 antajat arvostelijoiksi. NPS:ää voidaan verrata toisen yrityksen tuloksiin, sillä sen asteikko on aina samanlainen yrityksestä riippumatta. (Net Promoter 2019.)

4.3 Organisaatiokuvaus ja henkilöstö

OP-ryhmässä on tapahtunut paljon muutoksia, joista suuri muutos koskee OP:n hierarkiaa ja esimiestahoja, sillä niitä on vähennetty. OP:n tavoitteena on rakentaa enemmän itseohjautuvia tiimejä, jolloin johtamiselta vaaditaan erilaisia asioita. Johtajan tehtävään kuuluu, että työntekijä pääsee loistamaan sekä menestymään. Johtajan tulee näyttää suuntaa, että mihin tulevaisuudessa halutaan mennä. Johtajalta vaaditaan erilaista heittäytymistä ja alaisiin luottamista. Johtajan on tärkeä antaa palautetta alaisilleen sekä johtaja voi kehittää omaa toimintaansa alaisen palautteen avulla. OP-ryhmässä asiakkaat ovat aina etusijalla, jolloin tavoitteena on luoda arvoa asiakkaalle. (Ritakallio 2019.)

Pohjola Sairaalassa on matala hierarkia, jonka takia on pidetty erityisen tärkeänä, että Pohjola Terveystestari -palvelun byrokratia halutaan pitää alhaisena. Pohjola Sairaalan toimitusjohtajana työskentelee Markus Torkki, joka on aiemmin toiminut sairaalan ylilääkärinä. Palvelupäällikkö vastaa Pohjola Terveystestari -palvelun organisoinnista ja kehittää toimintaa palvelujohtajan kanssa. Vaikka tiimiesimiehiä on Pohjola Terveystestari -palvelussa kolme, silti terveystestareiden työyhteisö on yhtenäinen. Tiimiesimiehet vastaavat päivittäisestä

johtamisesta ja raportoivat siitä palvelupäällikölle (kuvio 3). (Inkinen 2019; Pohjola Sairaala 2019; Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.)



Kuvio 3: Pohjola Terveismestari -palvelun organisaatiokaavio.

Palvelusuunnittelijalla on olennainen rooli Pohjola Terveismestari -palvelussa. Hänen työnkuva on laaja, sillä hän auttaa muun muassa erilaisissa raportoinnissa palvelupäällikköä ja vastaa erilaisista järjestelmistä. Palvelusuunnittelija tekee muun muassa erilaisia tilastoja terveismestareiden työskentelystä, joita käydään kuukausittain läpi kahdenkeskisissä suoritekeskusteluissa terveismestarin ja tiimiesimiehen kanssa. Lisäksi palvelusuunnittelija auttaa tiimiesimiehiä tekemään työvuorolistoja, jotta oikeaan aikaan olisi sopiva määrä henkilökuntaa työpaikalla. Palvelusuunnittelija tekee tiivistä yhteistyötä tiimiesimiesten kanssa. (Inkinen 2019; Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.)

Jotta asiakkaille voidaan antaa onnistunutta palvelua ja laadukkaita kotihoito-ohjeita, on ensisijaisen olennaista, että terveismestareilla on laaja koulutustausta. Terveismestarit ovat työskennelleet ennen Pohjola Terveismestari -palveluun tuloa muun muassa terveyskeskuksessa, sairaaloissa eri osastoilla ja pelastuslaitoksella. Jotta laaja-alainen ammattitaito säilyy, järjestetään terveismestareille erilaisia koulutuksia. Terveismestareiden terveydenhuollon osaamista pidetään yllä erilaisten lääkäriluentojen avulla, esimerkiksi käsikirurgi on pitänyt luentoja käsivammoista ja ortopedi luentoja alaraajavammoista. Lisäksi vakuutusista

pidetään erilaisia koulutuksia, jotta vakuutuskoulutuksen käyneiden terveystestareiden vakuutusosaaminen pysyy ajantasaisena. (Inkinen 2019; Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.)

4.4 Toimintatavat Pohjola Terveystestari -palvelussa

OP-ryhmässä on tapahtunut viime aikoina muutoksia ajattelutavassa ja toimintakulttuurissa. Muutoksella tavoitellaan, että työntekijäkokemus ja asiakaskokemus paranevat sekä työn tehokkuus kasvaa. Työntekijöistä ja tiimeistä olisi tarkoitus tulla itseohjautuvampia, jolloin johtamiselta vaaditaan uusia sekä erilaisia asioita, joihin on aiemmin totuttu. Johtajan tärkein tehtävä on näyttää suuntaa ja huomioida, että muutoksen johtaminen on pitkäjänteistä. Johtajan tulee kannustaa itseohjautuvuuteen, hakemaan tietoa sekä jakamaan tietoa. Johtaja seuraa menestystä sekä puuttuu mahdollisiin poikkeamiin, mutta hänen tulisi reagoida niihin kannustamalla. Johtamiselle luo pohjaa OP-ryhmän arvot eli ihmisläheisyys, vastuullisuus sekä yhdessä menestyminen. (OP 2019b; Ritakallio 2019.)

Pohjola Terveystestari -palvelun työntekijöitä päivittäisessä työssä ohjaa ylivertainen asiakaskokemus, sillä asiakas on aina tärkein. Pohjola Terveystestari -palvelun avulla voidaan taata asiakkaalle oikea hoitopolku, jolloin asiakas voi keskittyä paranemiseen. Terveystestarin työ on melko itsenäistä, mutta tiimissä työskentely on ehdottoman tarpeellista. Pohjola Terveystestari -palvelussa on kiinnitetty huomioita erilaisiin johtamisen tapoihin, joista etenkin työntekijän kannustaminen koetaan tärkeänä. Pohjola Terveystestari -palvelussa yritetään löytää uusia ja tehokkaita keinoja työntekijän itseohjautuvuuden parantamiseksi. (Inkinen 2019; Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.)

Pohjola Terveystestari -palvelussa halutaan, että kaikki viihtyvät töissä ja kaikkia kohdellaan tasapuolisesti sekä oikeudenmukaisesti. Työilmapiiriin panostavat kaikki työntekijät omalla toiminnallaan ja kaikki tiedostavat, että epäasiallinen käytös ei ole työpaikalla sallittua. Työilmapiiriä pyritään kohottamaan tietyn aikavälein erilaisella Tyky-toiminnalla sekä muulla vapaa-ajan toiminnalla. (Inkinen 2019; Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.)

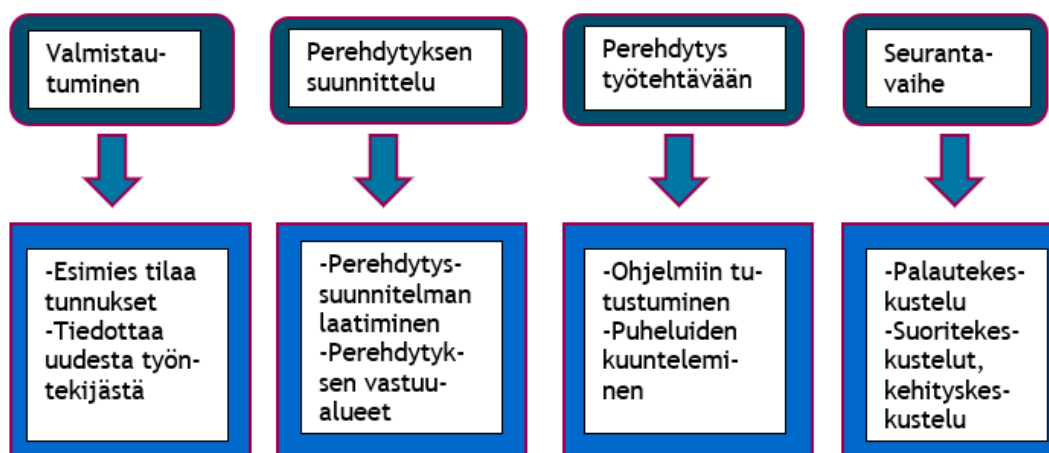
Useat työpaikan säännöt ovat kirjallisia esimerkiksi, miten merkitään työaika ja miten sairauspoissaolot ilmoitetaan. Tämä edesauttaa sitä, että toimintatavat ovat kaikille terveystestareille samanlaiset. Palvelussa on paljon erilaisia käytäntötapoja, joita ei välttämättä ole kirjattu ylös, mutta ne vaikuttavat vahvasti työpaikan kulttuuriin. (Inkinen 2019; Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.)

Pääsääntöisesti voidaan sanoa, että Pohjola Terveystestari -palvelun erilaiset tehtävät ja tavoitteet ovat työntekijöillä tiedossa. Kaikkia ohjeita tulee päivittää koko ajan niiden muuttuessa sekä niistä keskustellaan avoimesti koko työporukan kanssa yhdessä. Pohjola Terveystestari -palvelun työntekijöillä on kova halu kehittää Pohjola Terveystestari -palvelua paremmaksi, jotta asiakkaille voidaan tarjota parasta mahdollista palvelua. Jokaisen kehittymisen

kannalta on välttämätöntä, että Pohjola Terveystestari -palvelussa järjestetään erilaisia koulutuksia useamman kerran vuodessa. (Inkinen 2019; Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.)

5 Perehdytys Pohjola Terveystestari -palvelussa

Ensimmäisenä työpäivänä tiimiesimies vastaanottaa uuden työntekijän Pohjola Terveystestari -palvelussa. Pohjola Terveystestari -palvelussa perehdytys kestää käytännön työhön kaksi viikkoa. Perehdytyksessä käydään läpi uusien ohjelmien toimintaa sekä opetetaan, että kuinka asiakkaiden kanssa toimitaan puhelimitse ja chatissa (kuvio 4). Terveystestari pääsee myöhemmin järjestettävään vakuutuskoulutukseen, jossa hän oppii erilaisten Pohjola Vakuutusten henkilövakuutusten sisällön. Pohjola Vakuutuksen järjestämä vakuutuskoulutus kestää useamman viikon, jonka jälkeen terveystestarilla on kyky ja oikeus toimia vakuutuksen korvausasioissa. Vakuutuskoulutuksen jälkeen terveystestari voi mahdollisesti antaa asiakkaalle korvauspäätöksen puhelimitse tai chatissa vastaanottoajan varauksen yhteydessä. (Inkinen 2019, Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.)



Kuvio 4: Perehdytys Pohjola Terveystestari -palvelussa.

Pohjola Terveystestari -palvelussa perehdyttäminen tapahtuu usein alkuun niin sanottua vierihoidoperehdyttämisenä, jolloin uusi työntekijä seuraa vanhemman työntekijän toimintaa niin sanotuissa kummiluureissa. Työntekijällä on mahdollisuus seurata työntekijän toimintaa sekä kuunnella hänen käymäänsä puhelua. (Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.) Perehdytys etenee vierihoidoperehdyttämisessä rauhallisesti, jolloin uusi työntekijä voidaan kohdata yksilönä. Perehdyttäjällä tulee olla tarpeeksi aikaa, jolloin hän voi paneutua uuden työntekijän opettamiseen kunnolla. (Kupias & Peltola 2009, 36-37.)

Pohjola Terveystestari -palvelussa on käytössä vieriperehdyttämisen lisäksi niin sanottua malliperehdyttämistä, sillä perehdyttämistä on jaettu paljon työyhteisössä. Pohjola Terveystestari -palvelussa on kehitetty paljon erilaisia materiaaleja, jotka tukisivat perehdytystä sekä auttaisivat tekemään perehdytyksestä tasalaatuista. (Pohjola Terveystestari -palvelu

2019.) Kupiaksen ja Peltolan (2009, 37-38) mukaan erilaiset toimintamallit tukevat perehdytystä sekä helpottavat perehdyttäjien työtä. Malliperehdytykselle on olennaista, että on tehty selkeä työnjako perehdyttämässä sekä perehdytyksessä hyödynnetään erilaisia apuvälineitä ja materiaaleja. Malliperehdyttäminen antaa mahdollisuuden, että perehdytys on tasalaatuista, mutta malliperehdyttämisen lisäksi tulee toteuttaa vierihoitoperehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009, 37-39.)

Pohjola Terveismestari -palvelussa terveismestarin työnkuva on laaja. Perehdytyksessä olisi tuleva saada mahdollisimman kattava kuva uudesta työstä sekä siinä tulee käydä läpi työpaikan toiminta- ja käyttäytymistapoja. (Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.) Jotta perehdytystä voidaan jatkuvasti kehittää ja voidaan arvioida perehdytyksen onnistumista, tulisi järjestää perehdytyksen arviointi. Arviointi voidaan järjestää perehdytysjakson aikana tai esimerkiksi perehdytysvaiheen päättyessä. Perehdytyksen arvioinnissa tulee käydä läpi erilaisia kysymyksiä, jolloin perehdytyksen arviointia voidaan pitää mahdollisuutena oppia uutta. Tällöin voidaan käydä läpi, että kaikki oleelliset osa-alueet on käyty lävitse ja työntekijällä on kaikki tarvittavat tiedot pystyäkseen tekemään työtä vaaditulla tavalla. Samalla kartoitetaan mahdollisia ongelmatilanteita, josta kaikki voisivat ottaa oppia ja kuinka mahdolliset ristiriidat voitaisiin ratkaista. (Hyppänen 2013, 223.)

Pohjola Terveismestari -palvelussa on otettu käyttöön perehdytyksen arviointikeskustelu avainperehdyttäjän ja terveismestarin välillä. Arviointikeskustelu käydään kahden kesken perehdytyksen päättyessä. Arviointikeskustelu on koettu hyväksi, sillä siinä voidaan antaa molemmien puolin palautetta sekä kartoittaa, että tuleeko perehtyä lisää johonkin aihealueeseen. Arviointikeskustelujen pohjalta perehdytystä voidaan kehittää koko ajan parempaan suuntaan. (Inkinen 2019; Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.)

Työvuorosunnittelussa tulisi ottaa huomioon perehtyjän työvuorot sekä sopia, että kuka vastaa uuden työntekijän perehdyttämisestä (Hyppänen 2013, 218). Pohjola Terveismestari -palvelussa perehdytyksen kesto on pari viikkoa. Ensimmäisen viikon perehtyjä työskentelee aamuvuorossa ja toisen perehtymisviikon hän tekee perehdyttäjän työvuorojen mukaan aamu- sekä iltavuorossa. Eri vuoroihin tutustuminen auttaa perehtymisessä, sillä eri vuoroissa on erilaisia asioita, joita tulee huomioida päivittäisessä työnteossa. (Inkinen 2019; Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.)

5.1 Perehdyttäjän rooli

Melkein kaikille uusille työntekijöille terveismestarin työ on aivan erilaista, jota ei ole koskaan aiemmin tehnyt. Suurin osa terveismestareista on tullut töihin Pohjola Terveismestari -palveluun terveydenhuollon julkiselta puolelta. Yksityisen palveluntarjoajan palveluja voidaan kuvata usein laajoiksi, täydentäviksi, paikkaaviksi, sillä ne luovat vaihtoehtoja kunnallisille palveluille. (Inkinen 2019; Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.)

Pohjola Terveismestari -palvelussa vastaa yksi henkilö perehdytyksen kokonaisuudesta. Avainperehdyttäjät tekee päätyökseen terveismestarin työtä, jolloin hänellä säilyy ajantasaiset tiedot työskentelystä terveismestarina. Perehdyttäjän ammattitaitoa voidaan kuvata kattavaksi, sillä hänen roolinsa Pohjola Terveismestari -palvelussa on suuri. (Inkinen 2019; Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.)

Pohjola Terveismestari -palvelussa niin sanotun avainperehdyttäjän lisäksi on jaettu muutamalle henkilölle vastuurooli eri perehdytyksen osa-alueista. Kyseiset osa-alueet ovat potilastietojärjestelmän käyttö sekä alkuinfo vakuutuksista. Roolitukset selkiyttävät Pohjola Terveismestari -palvelun perehdyttämistä, sillä uudelle työntekijälle tulee paljon opittavaa erilaisten ohjelmien ja terveismestarin työnkuvan myötä. (Inkinen 2019; Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.)

Vastuuperehdyttäjät on luonut erilaista materiaalia tukemaan perehdytystä, josta työntekijöiden on helppo etsiä tietoa jälkikäteen. Vastuuperehdyttäjän rooli on laaja, sillä hän muun muassa opettaa perehtyjille uusia asioita ja toimii heidän tukena perehdytyksen päätyttyä. Perehdyttäjää voitaisiin kuvailla eräänlaiseksi valmentajaksi, sillä hänen rooliin kuuluu perehdytyksen lisäksi kannustaminen ja tsemppaaminen. (Inkinen 2019; Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.)

Perehdytyksestä vastaava henkilö katsoo aina uusille työntekijöille omat nimetyt perehdyttäjät terveismestareista, joiden työtä uusi työntekijä pääsee seuraamaan. Vastuuperehdyttäjät ilmoittaa perehtyjille työvuorolistan sekä perehdyttäjien nimet ennen kuin työt alkavat, jonka avulla uuden työntekijän on helpompi aloittaa työt Pohjola Terveismestari -palvelussa. Vastuuperehdyttäjät ilmoittaa perehdyttäjille hyvissä ajoin uudesta työntekijästä, jolloin perehdyttäjät voi valmistua uuden työntekijän tulon. Uudelle työntekijälle nimetään aina kaksi omaa nimettyä terveismestari-perehdyttäjää, jotka perehdyttävät uutta terveismestaria käytännön työhön kahden viikon ajan. Nimettyjä perehdyttäjiä on kaksi, jotta perehtyjä voi seurata kahden eri terveismestarin työskentelyä ja oppia heidän työtavastaan itselleen parhaiten sopivat käytännön työskentelykäytänteet. (Inkinen 2019; Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.)

5.2 Esimiehen rooli

Pohjola Terveismestari -palvelussa esimies ilmoittaa sähköpostilla lähetetyssä viikkotiedotteessa, että Pohjola Terveismestari -palvelussa aloittaa uusi työntekijä, jolloin työntekijät ovat tietoisia uuden työntekijän aloituksesta. Terveismestareille kerrotaan, milloin uusi työntekijä aloittaa ja millainen hänen työtausta on. Näin jokainen työyhteisössä pystyy varautumaan, että milloin uusi kollega aloittaa työskentelyn Pohjola Terveismestari -palvelussa. (Inkinen 2019; Pohjola Terveismestari -palvelu 2019.) Tiedon avulla voidaan jakaa myönteisiä

kokemuksia terveystestareille ja uusi työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi tullessaan uuteen työpaikkaan (Heathfield 2019).

Pohjola Terveystestari -palvelussa esimies vastaanottaa uuden työntekijän ensimmäisenä päivänä, jolloin ainakin yksi tiimiesimies tulee hänelle heti tutuksi. Uusi työntekijä voi kokea, että tämän avulla tiimiesimiestä on myöhemmin helpompi lähestyä. Tiimiesimiehen kanssa käydään läpi ensimmäisenä työpäivänä käytännön asioita, johon sisältyy keskustelua työpaikan niin sanotuista pelisäännöistä, esimerkiksi kuinka työntekijä ilmoittaa sairauslomastaan. Ensimmäiseen päivään kuuluu käytännön asioiden lisäksi esimiehen kanssa muun muassa eri käyttöjärjestelmien tunnusten testailua, esimerkiksi potilastietojärjestelmän tunnusten testaamista. (Inkinen 2019; Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.)

Esimies vastaa perehdytyksestä, että perehdyttäminen tapahtuu järjestelmällisesti sekä uusi työntekijä kohdataan työpaikalla oikealla tavalla. Esimiesten kumppanina Pohjola Terveystestari -palvelussa toimii perehdyttäjät. Perehdyttäjillä ja esimiehillä on hyvä ja avoin vuorovaikutussuhde, jolloin palautteen anto on helppoa. (Inkinen 2019; Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.)

Esimiehet eivät perehdytä koko aikaa työntekijää Pohjola Terveystestari -palvelussa, vaan he antavat edellytykset perehdytykselle, jotka pohjautuvat palvelun tilanteeseen sekä tavoitteisiin (Inkinen 2019; Pohjola Terveystestari -palvelu 2019). Esimies varmistaa muun muassa, että uusi työntekijä oppii perustehtävät, huolehtii kehityskeskusteluista sekä tukee kaikkia perehdyttämistyötä tekeviä. Perehdytyksen päättyessä, esimies jatkaa kiinteää yhteistyötä uuden työntekijän kanssa. (Kupias & Peltola 2009, 62-63.)

Pohjola Terveystestari -palvelussa käydään kuukausittain läpi suoritekeskustelut, jolloin esimies ja terveystestari tapaavat kahden kesken. Keskustelussa annetaan palautetta siitä, että miten edellinen kuukausi on työntekijällä sujunut ja olisiko esimerkiksi jotain kehitettävää. Suoritteiden palautteiden lisäksi esimies voi antaa muuta palautetta terveystestarille sekä terveystestarilla on mahdollisuus antaa palautetta esimiehelle. Suoritekeskusteluiden lisäksi käydään vuosittain osaamis- ja kehityskeskustelut, joissa työntekijän kanssa sovitaan lyhyen ja pidemmän aikavälin kehitystavoite. (Inkinen 2019; Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.)

Pohjola Terveystestari -palvelussa on tavoitteena pitää positiivinen ilmapiiri, jossa voi avoimesti keskustella, kysellä ja antaa palautetta. Pohjola Terveystestari -palvelussa esimiehet yrittävät kannustaa, antaa palautetta ja tsemjata uusia työntekijöitä päivittäin, sillä he työskentelevät terveystestareiden kanssa samassa tilassa. Esimiehet ovat aina työntekijöiden tavoitettavissa, jolloin työntekijät kokevat, että esimiehet ovat helposti lähestyttävissä. (Inkinen 2019; Pohjola Terveystestari -palvelu 2019.)

6 Tutkimusprosessi

Opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella Pohjola Terveysmestari -palvelun perehdytysprosessia, mitä siinä on kehitettävää ja parannettavaa. Päädyimme tekemään kyselytutkimuksen, koska tämän avulla saadaan mielipiteitä perehdytysprosessin sujuvuudesta ja mahdollisista ongelmatekijöistä.

Kyselytutkimuksessa on paljon erilaisia tapoja ja menetelmiä, joiden avulla kerätään tarvittavaa tietoa. Jokaisella tavalla on omat heikkoudet ja vahvuudet. Puhelintutkimuksella tai henkilöhaastattelujen avulla kerätessä tietoa, haastattelijan sanoilla ja toimilla on suuri vaikutus lopputuloksiin. Verkkotutkimuksessa on mietittävä tarkasti, kuinka kysymykset esitetään, sillä erityisessä asemassa ovat kysymysten sanamuodot sekä niiden rakenne. On mietittävä tarkkaan erilaiset kysymystyypit, sillä ne tulee esittää mahdollisimman yksinkertaisesti, jotta saadaan mahdollisimman tarkat ja luotettavat kyselyn tulokset. Kyselyn rakenteesta on saatava looginen, sillä aiheesta toiseen siirtyminen voi hämmentää vastaajia ja mahdollisesti vastaaja voi herkästi ohittaa kysymykset tai jopa luopua kyselyyn vastaamisesta kokonaan. On tarpeellista miettiä oikeanlainen menetelmä kyselyn muodoksi, sillä jokaisella menetelmällä on eri tavat käsitellä tuloksia. Kysymysmuotojen tulee olla oikeat, jotta selviää kysymystavoite. On osattava vastata kysymykseen mitä halutaan tietää ja miten saadaan tarvittava tieto sekä voidaanko olla varma tiedon reliabiliteetista. (Kananen 2014, 164-165.)

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä menetelmässä tarkastellaan numeerista tietoa, jonka mukaan tehdään päätelmiä. Tässä laaditaan kysymyksiä ja pyydetään määrätyn kohderyhmän vastaamaan näihin kysymyksiin. Kysymystyypit voivat vaihdella mielipiteistä kyllä-ei-kysymyksiin. Tätä tietoa voidaan kerätä muun muassa kyselylomakkeiden perusteella, jossa pyydetään vastaamalla ilmoittamaan omat kokemukset, demografiset tiedot sekä mielipiteet. Analyysin tulokset ilmoitetaan yleisemmin tilastotaulukoiden tai kaavioiden muodossa. Joissakin kysymyksissä voi olla avoimia kysymyksiä, joissa voi antaa kirjallista palautetta aihealueesta. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa etsitään tilastollisia säännönmukaisuuksia siitä tavasta, jolla eri muuttujien arvot liittyvät toisiinsa. (Alasuutari 2018, 34-37.)

Käytimme tässä opinnäytetyössä kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kyselylomakkeessa oli 33 kysymystä, joista kolme oli avoimia. Loput 30 olivat niin sanottuja suljettuja kysymyksiä, joissa olivat valmiit vastausvaihtoehdot. Näiden käsitteleminen on helpompaa ja selkeyttävät tietojen käsittelyä ratkaisevasti. Kirjallinen teksti on työlästä käsitellä, mutta niiden avulla saadaan tutkimuksen kannalta rakentavaa palautetta, jota ei välttämättä suljetuista osioista käy ilmi. (Vehkalahti 2008, 24-25.)

Opinnäytetyössä on hyödynnetty osallistuvaa havainnointia, sillä toinen tekijöistä työskentelee esimiesasemassa Pohjola Terveysmestari -palvelussa. Osallistuvan havainnoinnin edellytyksenä voidaan pitää, että tutkija osallistuu tutkimuksen kohderyhmään ja tutkijan sekä

ryhmän välille muodostuu sosiaalisia suhteita, jotka koetaan merkittäviksi (Vilkkä 2006, 44-45). Tutkijan tulee olla aktiivinen kohderyhmän kanssa osallistuvassa havainnoinnissa, sillä aineistonkeruun osalta sosiaaliset vuorovaikutussuhteet ovat tärkeässä osassa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 82). Havaintojen lisäksi materiaalina on hyödynnetty kohderyhmästä nousseita palautteita.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan yleensä validiteetin sekä reliabiliteetin avulla. Kyselytutkimuksen luotettavuuteen sekä laatuun vaikuttavat asiasisällön ymmärrettävyys. Tämän johdosta kyselytutkimuksen laadinta sekä toteutus on tehtävä huolella ja harkiten. Jälkikäteen huomattuja virheitä ei voida enää korjata ja vastausten arviointi voi olla haastavaa. (Vehkalahti 2008, 40-41.)

Reliabiliteetin eli pysyvyyden mukaan, jos kyselytutkimus tehtäisiin uudestaan, päästäisiin samaan lopputulokseen kuin aikaisemmassa tutkimuksessa. Reliabiliteetti voitaisiin varmistaa tekemällä sama tutkimus uudestaan. Validiteetin eli pätevyyden mukaan, tarkastellaan tiettyä asiaa sovitulla mittarilla ja päätelmät ovat oikeat. Kyselytutkimuksessa on käytettävä oikeaa tutkimusmenetelmää ja mittaria, joilla varmistetaan todellinen ja oikea johtopäätös. (Kananen 2014, 260-262.)

6.1 Kyselytutkimuksen laadinta ja toteutus

Elokuussa 2019 terveystestareille laadittiin kysely, jonka avulla Pohjola Terveystestari -palvelun perehdyttämistä voitaisiin parantaa. Kysely toteutettiin terveystestareille palvelupäällikön myöntämällä luvalla. Onnistunut perehdytysprosessi on yhteydessä yrityksen tuottavuuteen sekä sen kannattavuuteen. Halusimme kartoittaa, että mitä osa-alueita toimintaympäristössä olisi parannettavaa, jotta perehdytyksestä tulisi toimiva prosessi. Halusimme löytää mahdolliset kehitysmahdollisuudet, joiden avulla perehdytysprosessin läpikäymistä voitaisiin parantaa parempaan suuntaan. Tämän ongelman perusteella hahmotelimme kysymykset, joiden vastausten avulla on mahdollista tehdä muutoksia perehdyttämiseen. Pidimme mielessä kysymysten laatimisessa, että kuinka saatu palaute analysoidaan.

Kyselylomakkeessa oli suljettuja sekä avoimia kysymyksiä. Suljetuissa kysymyksissä halusimme vastausvaihtoehdot olevan mahdollisimman yksinkertaisia, jonka avulla halusimme varmistaa vastausten helpon vertailukelpoisuuden. Avoimissa kysymyksissä halusimme saada vastauksia, joita emme osanneet kysyä suljetuissa kysymyksissä. Avoimiin kysymyksiin vastaaja sai vastata omin sanoin, jonka avulla toivoimme saavamme odottamatonta tietoa perehdytyksestä. Kyselyn vastausten perusteella tarkoituksena on luoda erillinen check-lista, jonka avulla uudet työntekijät saavat paljon käytännön tietoa uudesta työpaikastaan

Koimme, että sähköinen kysely oli luonnollinen valinta, jotta kyselyn kohderyhmä tavoitettaisiin kattavasti. Kysely toteutettiin Google Formsin kyselylomaketta hyödyntäen. Google Forms

on Google Driven tarjoama työkalu kyselylomakkeiden luomiseen. Valitsimme tämän sovelluksen koska, tämän avulla saatiin tiedot muutettua kaavioiksi vaivattomasti. Sovellus pystyi mukautumaan erinomaisesti kysymysten analysointiin. Google Forms oli luonteva vaihtoehto terveystestareiden näkökulmasta, sillä terveystestarit työskentelevät päivittäin tietokoneella. Lisäksi Google Formsia on hyödynnetty aiemmin Pohjola Terveystestari -palvelussa, joten oletimme heidän käyttävän sähköistä lomaketta ongelmitta.

Kyselyn alussa oli saateteksti, jossa kerrottiin kyselystä ja sen tarkoituksesta. Kyselyn vastaukset käsiteltiin täysin luottamuksellisesti ja nimettömänä. Kyselyyn vastaaminen oli kaikilla vapaaehtoista ja sen sai tehdä työajalla. Kyselyä pidettiin auki tietoisesti vain noin viikon ajan, jotta vapaaehtoiset tekisivät kyselyn mahdollisimman pian. Jos kyselyaika olisi ollut pidempi, siihen vastaamisen siirtäisi herkästi toiseen ajankohtaan, jolloin se herkästi unohtuu. Terveystestareita motivoi kyselyyn vastaamisessa, että he pystyvät kyselyyn vastaamalla vaikuttamaan perehdytyksen sisältöön ja toteutukseen. Terveystestareille on tärkeää, että perehdyttämisestä saataisiin mahdollisimman kattava uusille työntekijöille, jolloin uusien työntekijöiden on helpompi oppia uusi työ ja oppia niin sanotusti talon tavat.

Kyselystä pyrittiin tekemään mahdollisimman houkutteleva ja kysymyksillä pyrittiin havainnoimaan, että millainen perehdytys on ollut palvelun aukeamisen yhteydessä, millainen se on nyt ja millaiseksi se voisi kehittyä. Halusimme pitää kysymykset mahdollisimman lyhyinä ja ytimekkäinä sekä vastausvaihtoehdot olivat pääsääntöisesti kyllä-ei -vaihtoehtoja. Halusimme välttää epäselviä käsitteitä, jotta kysymykset olivat ymmärrettävässä muodossa. Kysely laadittiin niin, että väärin vastaaminen minimoitui. Avoimiin kysymyksiin vastaaminen asetettiin pakolliseksi, sillä halusimme kirjallista palautetta perehdytysprosessista. Kirjallisen palautteen avulla saisimme parempaa tietoa siitä, että missä perehdytysprosessissa on onnistuttu, mitkä on koettu ongelmakohtina ja missä osa-alueissa tulee perehdytystä kehittää.

Halusimme testata ennakkoon kyselylomaketta, jotta pystyimme selvittämään kyselyn vahvuudet sekä heikkoudet kysymyksissä, sanamuodoissa ja järjestyksessä. Kyselyä testattiin muutamalla kohderyhmän jäsenellä. Testaajien avulla saimme tietoa, että oliko kysely ymmärrettävässä muodossa sekä olisiko siinä mahdollisesti virheitä, jotka käyvät vain testausvaiheessa ilmi. Lisäksi testaajat miettivät, että oliko kyselyssä turhia kysymyksiä ja olisiko jotakin kysymystä kuulunut tarkentaa, jotta kyselystä saadaan mahdollisimman kattavaa tietoa. Testaamisen jälkeen kyselylomakkeen rakenteeseen, muotoiluun ja kysymysten järjestykseen tehtiin tarvittavat muutokset. Muutosten jälkeen halusimme vielä, että ulkopuolinen lukee lomakkeen, jotta lomakkeeseen ei jäänyt korjattavaa muutosten jälkeen.

Kyselylomakkeen linkki jaettiin jokaisen terveystestarin työsähköpostiin sekä työyhteisön yhteiseen WhatsApp-ryhmään, josta he saivat täyttää kyselyn silloin kuin heille parhaiten sopi. Koska kyselylinkkiä on jaettu vain suljetussa WhatsApp-ryhmässä ja terveystestareiden

työsähköposteissa, voidaan luottaa siihen, että kyselyyn on vastannut vain terveystestit, jolloin sitä voidaan pitää luotettavana kyselynä. Vapaaehtoiseen kyselyyn vastasi 82,9 % terveystestareista.

6.2 Aineiston analyysi

Käytimme kyselytutkimuksessa kahdenlaista analysointi menetelmää. Kvantitatiivista eli määrällistä menetelmää ja teemoittelua. Kysymyksissä 1-30 käytimme kvantitatiivista menetelmää ja avoimissa kysymyksissä 31-33 käytimme teemoittelua laatimalla vastauksista 8-kenttäisen SWOT-analyysin. Tässä pyrittiin löytämään ja erottelmaan tutkimusongelman kannalta olennaiset ongelmat, joiden avulla saadaan mahdollisesti erinomaisia ideoita kehitystoimintaan.

Vastausajan päätyttyä tarkistimme vastausaineiston. Tarkastimme, että esiintyikö aineistossa mahdollisesti virheitä sekä selvitimme, onko kaikkiin kysymyksiin vastattu. Huomasimme, että kaikkiin kysymyksiin oli vastattu asianmukaisesti, jolloin pystyimme tekemään koko aineistosta totuudenmukaisen analyysin.

Saimme Google Formsin avulla erinomaisen selkeän katsauksen annetuista vastauksista kuvioiden avulla. Kyselytiedot muutettiin kaavioiksi ja graafisiksi kuvioiksi, jotka tekevät raportin lukemisen paljon mielenkiintoisemmaksi ja selkeämmäksi. Tämän avulla pystytään tekemään päätelmiä sekä nämä edistävät tiedon soveltamista käytäntöön. Vastausten esittämisessä pyrittiin esittämään saadut tiedot pääsääntöisesti kaavioina, joiden avulla nähtiin kokonaisuuksien jakautuminen.

Käsittelimme avoimia kysymyksiä 8-kenttäisen SWOT-analyysin avulla, jossa halutaan tarkastella perehdytysprosessin nykyistä asemaa vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien näkökulmasta. SWOT-analyysin vahvuudet (S) ja heikkoudet (W) ovat yrityksen sisäistä toimintaympäristöä. Mahdollisuudet (O) ja uhat (T) liittyvät liiketoimintaympäristöön. Tämän analyysin avulla tarkastellaan nykytilannetta sekä mahdollisesti kartoitetaan tulevaisuudessa tulevia ongelmatilanteita. 8-kenttäisen SWOT-analyysin ajatuksena on tarkastella yleistä mallia laajemmin, kuinka heikkoudet ja vahvuudet huomioidaan verrattuna uhkiin sekä mahdollisuuksiin. Tämän avulla voidaan pohtia, kuinka käytetään hyödyksi jo olemassa olevia menestystekijöitä sekä kuinka mahdollisiin uhkatilanteisiin voidaan vaikuttaa vahvuuksien avulla. On tiedostettava olemassa olevat heikkoudet ja kuinka ne sovitetaan mahdollisuuksiin paremmin. Yrityksen on tiedostettava mahdolliset heikkouksien ja uhkien heijastavat kriisitilanteet. (Vuorinen 2013, 89-90.)

Halusimme saada kokonaiskuvan perehdytysprosessin nykytilanteesta ja tämän analyysin avulla saimme kartoitettua perehdytysprosessin uhat ja heikkoudet, joihin pystytään

aktiivisesti paneutumaan sekä mahdollisesti vähentämään ongelmatekijöitä. Näin voidaan välttää tekijät, jotka voivat vaikeuttaa sekä hidastaa perehdytyksen onnistumista.

Heikkouksen ymmärtäminen auttaa välttämään tai poistamaan niistä syntyviä ongelmia. Heikkouksien ymmärtämisellä mahdollinen ongelma voidaan välttää, jos sitä ei voida poistaa. Mahdollisuudet ovat asioita, jotka tekevät organisaatiosta paremman, kestävämmän tai kannattavamman. Mahdollisuuksien avulla hyödynnetään kaikkia olemassa olevia vahvuuksia sekä mietitään, että miten pystytään kehittämään toiminnasta entistä tehokkaampi. (Vuorinen 2013, 89-90.)

Vahvuuksien tunteminen ja tiedostaminen on ehdottoman olennaista. Organisaation tulee tiedostaa, että mitä vahvuuksia heillä on sekä miten he voivat käyttää tätä osa-aluetta hyödyksi. Vahvuudet ovat yrityksen sisäisiä ja positiivisia näkemyksiä, jotka ovat organisaation hallinnassa. Organisaatio yleensä yrittää varautua etukäteen uhkiin, mutta ei välttämättä pysty poistamaan niitä. Uhkaa voidaan yrittää lieventää tai uhka voidaan kääntää mahdollisuudeksi. (Vuorinen 2013, 89-90.)

Mahdollisuudet ja uhat ovat ulkoisia tekijöitä, jotka vaikuttavat tavoitteeseen ja liiketoimintaan yrityksen ulkopuolelta. Mahdollisuuksien lisäksi olisi välttämätöntä tiedostaa, että kuinka vahvuuksien avulla voidaan kehittää prosessia vielä paremmaksi. Uhat ovat ulkoisia tekijöitä, jotka vaikuttavat liiketoimintaan negatiivisesti. Ne saattavat aiheuttaa ongelmia projektille ja se voi vaikeuttaa organisaation menestystä. (Vuorinen 2013, 89-90.)

8-kenttä SWOT-analyysissä SO-tilanteessa yritys pystyy maksimoimaan vahvuudet ja mahdollisuudet, jolloin käytetään yrityksen sisäistä kapasiteettia ja osaamista, jota pystytään hyödyntämään parhaalla mahdollisella tavalla. WO-tilanteessa yrityksessä on enemmän haavoittuvuuksia, mutta liiketoiminnassa on potentiaalisia mahdollisuuksia ratkaista tilanne. Tässä pyritään minimoimaan heikkoudet ja maksimoimaan mahdollisuudet. Tarkoituksena on löytää erilaisia vaihtoehtoja heikkouksien poistamiseksi ja tulossa olevien mahdollisuuksien hyödyntämiseksi. (Johnson & Parente 2013, 64.)

ST-tilanteessa yritys toimii negatiivisessa liiketoimintaympäristössä, jossa on tavoitteena ylittää ulkoisten uhkien mahdollisuus. Pyrkimyksenä on hyödyntää kaikkia sisäisiä vahvuuksia voittaakseen kaikki mahdolliset uhat, jotta yrityksen liiketoiminta saavuttaa halutun lopputuloksen. WT-tilanteessa yrityksellä on vähän kehitysmahdollisuuksia ja sen tahtotila on pieni. Yrityksellä ei ole merkittäviä vahvuuksia, joilla voitaisiin ulkopuolelta tulevat uhkatilanteet estää. Tärkeintä on minimoida heikkoudet sekä uhat poistamalla sisäiset epävarmuustekijät. Tavoitteena on muuttaa vajaatoiminnallisesti toimivat yksiköt tehokkaiksi tulososastoiksi. (Johnson & Parente 2013, 64.)

7 Pohjola Terveystestari -palvelun tutkimuksen tulokset

Pohjola Terveystestari -palvelu on uusi palvelu. Palvelun alkuajoista perehdytys on kehittynyt parempaan suuntaan, mutta joitakin kehittämisen tarpeita nousi kyselyn perusteella esille. Pohjola Terveystestari -palvelussa perehdytyksestä vastaa tällä hetkellä yksi henkilö, jonka lisäksi jokainen uusi työntekijä saa kaksi terveystestaria nimetyksi perehdyttäjäkseen kahden viikon mittaiselle perehdytysjaksolle.

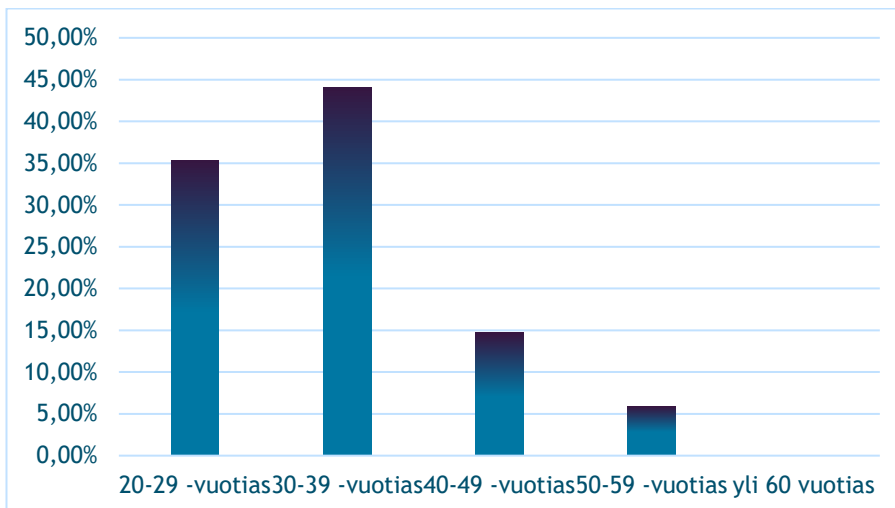
Kyselylomake oli jokaiselle vastaajalle samanlainen ja siihen ei kenenkään kuulunut lisätä omaa nimeä. Kyselylomake koostui monivalintakysymyksistä sekä kyselyn lopuksi oli muutama avoin kysymys. Kyselylomake sisälsi yhteensä 31 kysymystä, joista muutamassa kysymyksessä vastauksen mukaan tuli kommenttikenttä, joissa pystyi tarkentamaan vastaustaan.

Kyselyssä huomioitiin, että se oli pituudeltaan sopiva sekä ulkoasu herätti kiinnostusta. Kyselylomake eteni aluksi ylhäältä alaspäin, kun samalla sivulla näkyi useampi kysymys. Ensimmäisten kysymysten jälkeen kysymykset tulivat yksitellen, jolloin niitä oli itse helpompi jäädä pohtimaan. Kysymysten tarkkuustasoon kiinnitettiin paljon huomiota, jonka takia käytettiin paljon strukturoituja kysymyksiä, mutta vastausten tarkennukseksi kyselyssä oli muutamia avoimia kysymyksiä.

Kyselyssä oli niin sanotusti kolme osaa, jotta kyselystä saatiin looginen. Kyselyn alussa kartoitettiin kyselyn vastaajan taustaa, ikää, työkokemusta terveydenhuoltoalalla sekä työkokemusta Pohjola Terveystestari -palvelussa. Kysely aloitettiin kysymyksillä, joihin vastaajan oli helppo vastata. Toisessa osiossa oli monivalintakysymyksiä sekä muutamia tarkentavia kysymyksiä vastauksesta riippuen ja kolmannessa osiossa oli avoimia kysymyksiä, joiden avulla saatiin tarkentavia vastauksia.

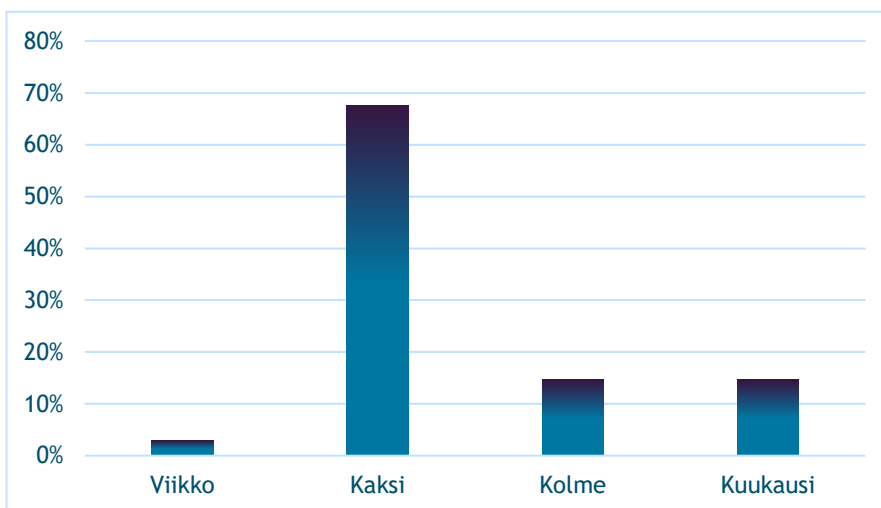
7.1 Monivalinta- ja avoimet kysymykset

Kyselyyn vastanneista terveystestareista 97,1 % oli naisia. Tämä vastaa hyvin sosiaali- ja terveydenhuollon sukupuolijakaumaa, sillä Terveyden ja hyvinvoinnin raportissa (2018) kerrotaan, että sosiaali- ja terveysalan henkilöstöstä 88 % on naisia. Kyselyyn vastanneista suurimmat ikäryhmät olivat 20-29 -vuotiaat sekä 30-39 -vuotiaat (kuvio 5). Työkokemusta oli kyselyyn vastaajilla suurimmaksi osaksi viidestä kymmeneen vuoteen ja yli kymmenen vuotta, sillä viidestä kymmeneen vuoteen oli työskennellyt kyselyyn vastaajista 38,2 % ja yli kymmenen vuotta kyselyyn vastaajista 35,3 %. 58,8 % kyselyyn vastaajista oli työskennellyt Pohjola Terveystestari -palvelussa alle puolen vuoden ajan ja puolen vuoden sekä vuoden välillä 29,4 % kyselyyn vastanneista, jotka selittyvät sillä, että Pohjola Terveystestari -palvelu on aloittanut toimintansa vasta keväällä 2018.



Kuvio 5: Kyselyn ikäjakauma.

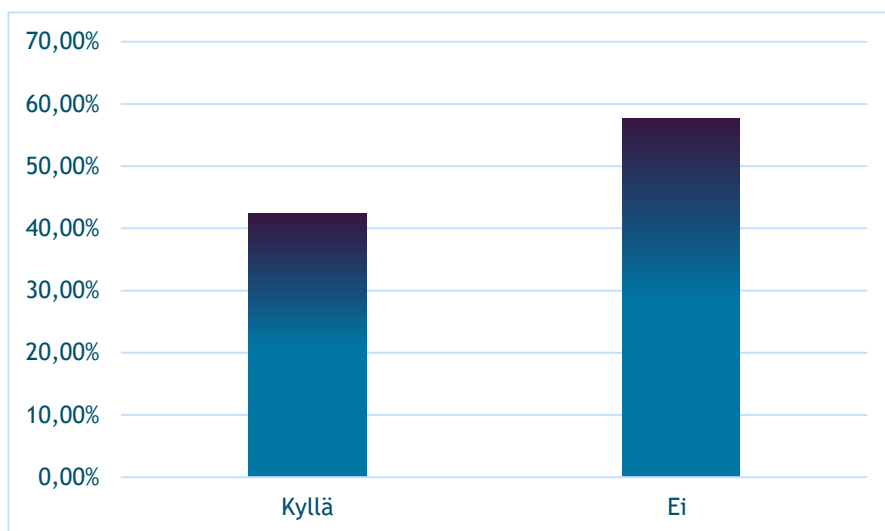
Kyselyssä tuli esille, että 97,1 % työntekijöistä oli perehdytetty työhönsä, kun he ovat aloittaneet työt Pohjola Terveystestari -palvelussa. 67,6 % terveystestareista koki, että on saanut tarpeellisen perehdytyksen erilaisiin järjestelmiin ja ohjelmiin. 97,1 % työntekijöistä koki hyväksi, että perehdytyksessä on nimetyt perehdyttäjät tai perehdyttäjät. Koska terveystestareiden työ on vuorotyötä, 67,6 % vastaajista oli sitä mieltä, että perehdytyksessä tulee olla aluksi aamuvuoroja ja toisella perehdytysviikolla olisi työvuoroja perehdyttäjän työvuorojen mukaan. 67,6 % kyselyyn vastanneista terveystestareista koki, että perehdytykselle paras kesto olisi kaksi viikkoa (kuvio 6).



Kuvio 6: Mikä kesto olisi sopiva perehdyttämiseen?

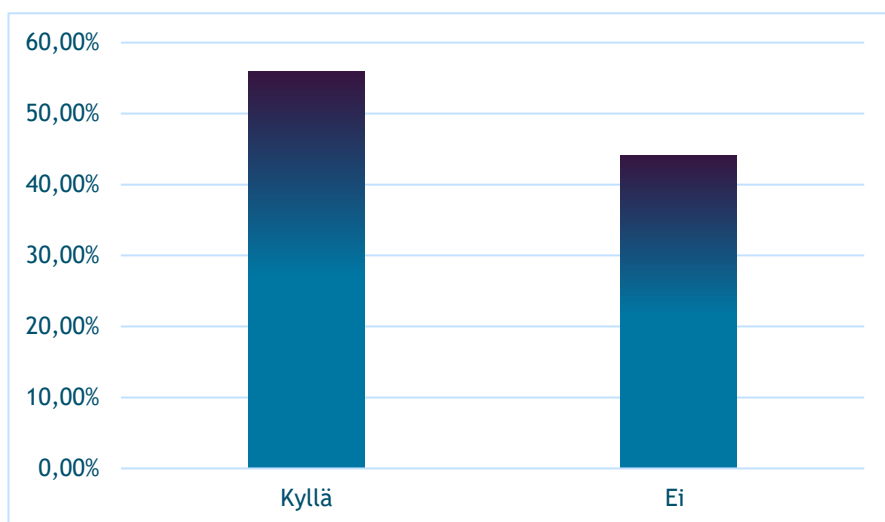
Perehdytykselle tulee asettaa erilaiset tavoitteet, jotta työntekijä voi paneutua omaan työhönsä sekä arvioida omaa ammattitaitoaan. Kyselyyn vastanneista 57,6 % koki, että

perehdytyksen tavoitteita ei oltu asetettu tarpeeksi selkeästi (kuvio 7). Tavoitteiden jäädessä epäselväksi, voi työntekijälle aiheutua muun muassa työn tehokkuuden laskemista.



Kuvio 7: Tavoitteiden asettaminen perehdytysjaksolle.

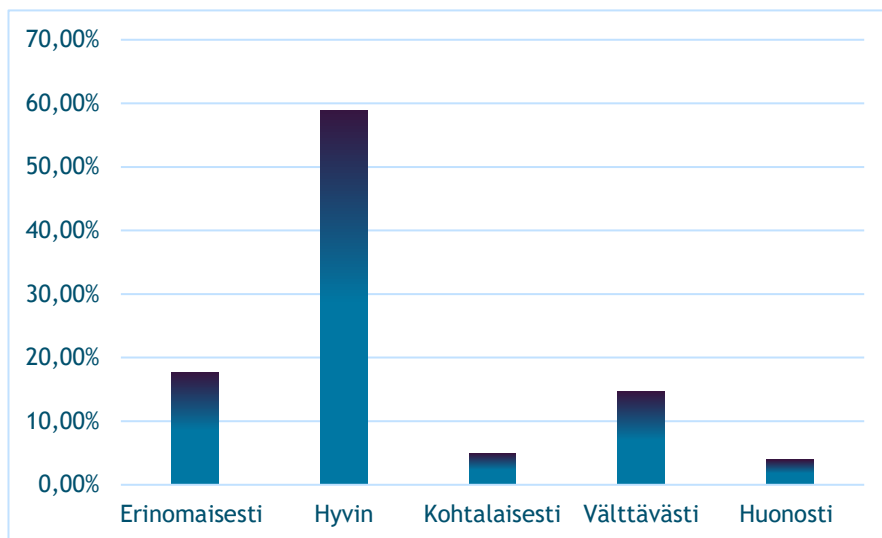
67,6 % kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että he saivat seurata tarpeeksi kollegan työskentelyä perehdytyksen aikana. Työntekijä voi kokea, että on joutunut aloittamaan työt liian aikaisin esimerkiksi kiireen takia, jos hänen työtään ei seurata riittävästi. Kyselyyn vastanneista terveystoimittajista 44,1 % koki, että heidän työtään ei seurattu tarpeeksi perehdytyksen aikana (kuvio 8).



Kuvio 8: Seurattiinko sinun työtäsi perehdytyksen aikaan riittävästi?

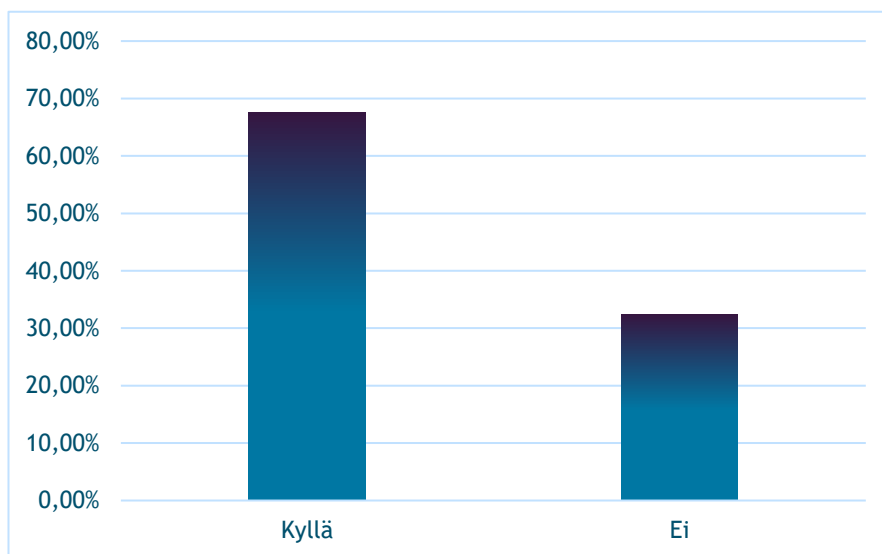
Kyselyssä tuli esille, että perehdyttäjistä 58,8 % hoiti onnistuneesti työnsä perehdytyksen yhteydessä (kuvio 9). Kyselyyn vastanneista 41,2 % oli sitä mieltä, että perehdyttäjän toiminnassa ei ole muutettavaa. Kyselyssä nousi esille, että perehdyttäjän toiminnassa voisi olla

muutettavaa esimerkiksi ohjauksen parantamisessa, työn seuraamisessa sekä palautteen antamisessa.



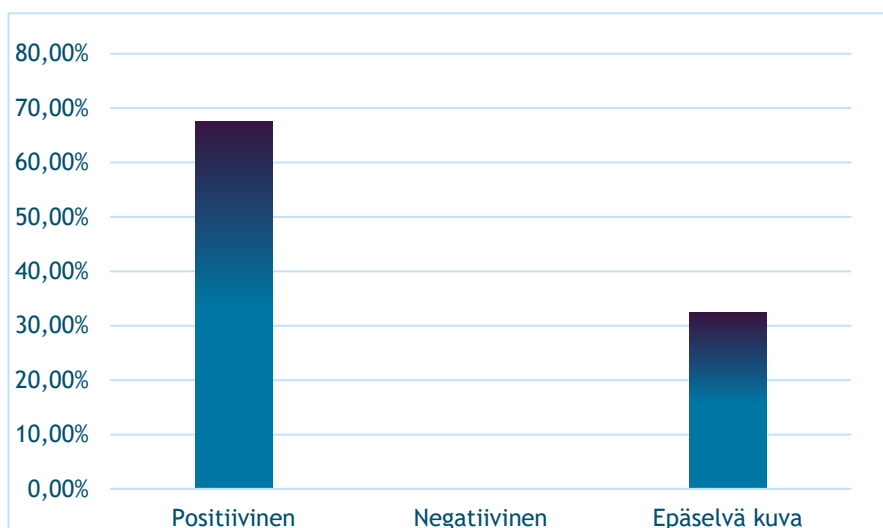
Kuvio 9: Miten perehdyttäjä suoriutui tehtävästään?

Perehdyttäminen on erittäin hyödyllistä, jotta uusi työntekijä oppii työt sujuvasti työmenetelmien sekä toimitapojen mukaisesti. Uuden työn sisäistäminen on välttämätöntä, sillä sen avulla työn tehokkuus sekä työn laatu paranevat. 67,6 % kyselyyn vastaajista (kuvio 10) pystyi toimimaan itsenäisesti saadun perehdytyksen jälkeen. 32,4 % vastaajista oli sitä mieltä, että tarvitsevat lisätukea perehdytyksen jälkeen, jolloin he kokivat, että saatu perehdytys ei ole riittävä.



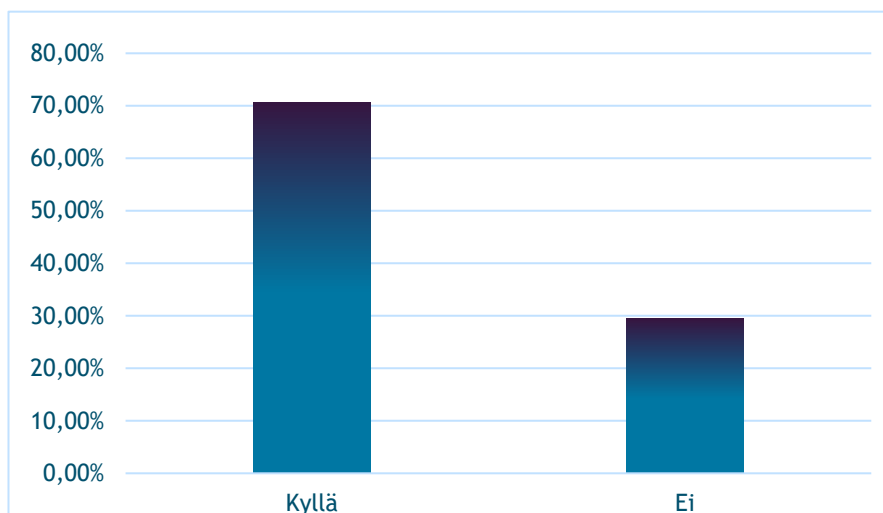
Kuvio 10: Koitko pystyäsi työskentelemään itsenäisesti saamasi perehdytyksen jälkeen?

Perehdyttäjän toiminta ja erilaiset tavat vaikuttavat perehdytyksen onnistumiseen. Perehdyttäjä antaa tietyn kuvan työpaikasta perehdytettävälle. Innostunut ja asialleen omistautunut perehdyttäjä välittää positiivisen kuvan työpaikasta. Kyselyn mukaan 67,6 % vastaajista oli saanut positiivisen kuvan Pohjola Terveystoimintajärjestelmän -palvelun työpaikasta perehdytyksen aikana (kuvio 11). 32,4 % terveystoimintajärjestelmästä koki, että perehdytys on antanut epäselvän kuvan työpaikasta. Epäselvään kuvaan voi vaikuttaa, jos työpaikalla on koko ajan kova kiire, jolloin uusi työntekijä ei pysty hahmottamaan hänelle tärkeitä asioita perehdytyksessä. Kyselyssä nousi esille, että kenellekään ei ole tullut työpaikasta perehdytyksen aikana negatiivista kuvaa.



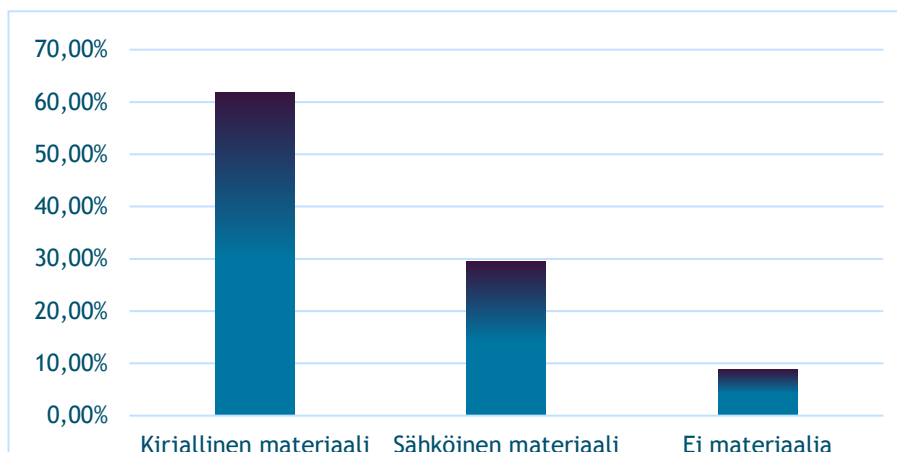
Kuvio 11: Millaisen kuvan sait työpaikasta perehdytyksessä?

70,6 % kyselyyn vastanneista koki, että on törmännyt ongelmatilanteisiin perehdytyksen aikana, joihin ei ole pystytty ennakoimaan etukäteen (kuvio 12).



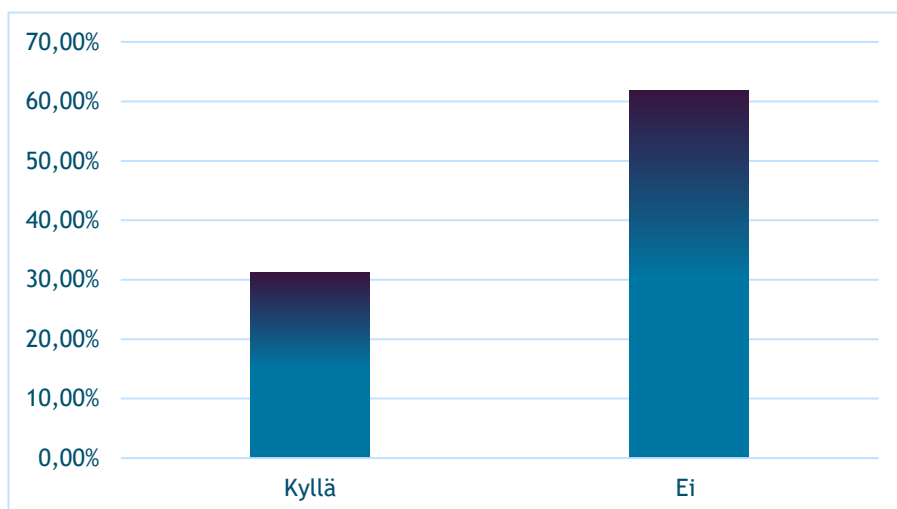
Kuvio 12: Onko ollut jotain ongelmatilanteita, joita perehdytystilanteessa ei ole pystytty ennakoimaan?

Kysymyksessä oli avoin kenttä, jossa voitiin kommentoida ilmenneitä ongelmatilanteita. Tietotekniset järjestelmät ja tunnusten toimimattomuus aiheuttivat suurimmalla osalla ongelmatilanteita perehdytyksessä. Erilainen tieto koettiin olevan vaikeasti löydettävissä. Kyselyn mukaan 61,8 % oli sitä mieltä, että etenkin perehdytyksessä tulee hyödyntää kirjallista materiaalia (kuvio 13). Kirjalliseen materiaaliin olisi helppo palata myöhemmin sekä niihin pystyisi tarvittaessa itse tekemään helposti omia muistiinpanoja.



Kuvio 13: Millainen materiaali tukisi parhaiten perehtymistä mielestäsi?

Henkilökunnan työssä viihtymiseen ja jaksamiseen vaikuttaa paljon, että kuinka asioista tiedotetaan. Pohjola Terveysmestari -palvelussa ilmapiiri on avoin, joka on erittäin tärkeää työssä viihtymiselle. Työyhteisö on suuri ja työtä tehdään vuorotyönä, jolloin kaikki eivät ole aina tiettyinä hetkellä työpaikalla mukana esimerkiksi palavereissa. Informaatio kulkee tiimi-palavereiden, palaverimuistioiden, viikkotiedotteiden ja sähköpostin avulla. Kyselyn mukaan 38,2 % vastanneista olivat tyytyväisiä sisäiseen tiedottamiseen (kuvio 14).



Kuvio 14: Onko mielestäsi sisäinen tiedottaminen hyvin organisoitu?

Avoimia kysymyksiä oli kyselyn lopuksi kolme kappaletta, jotka olivat, onko sinulla ideoita, joilla perehdyttämistä voitaisiin Pohjola Terveystestari -palvelussa kehittää, mitä aihealuetta olisit halunnut käsiteltävän tarkemmin / laajemmin perehdytyksessä ja missä asioissa perehdytyksessä onnistuttiin. Kyselyyn vastatessa oli vastattava avoimiin kysymyksiin, jotta pääsi seuraavaan kysymykseen, sillä kysymyksen vastaus oli asetettu pakolliseksi. Kysymysten avulla saatiin kommentteja siitä, että missä on onnistuttu ja missä olisi vielä kehitettävää.

7.2 Yhteenveto kyselyn vastauksista

Kyselyn mukaan Pohjola Terveystestari -palvelun käynnistyessä koettiin, että perehdytys oli jäänyt lähinnä työntekijöiden vastuulle. Tammikuussa 2019 Pohjola Terveystestari -palvelussa aloitti 17 uutta terveystestaria, joka kyselyn mukaan on koettu liian suurena määränä uusia työntekijöitä lyhyessä ajassa. Kyselyssä nousee esille, että 2019 vuoden alku on ollut hyvin kiireinen, jolloin perehdyttäminen ei ole sujunut toivotulla tavalla. Keväällä 2019 ja kesällä 2019 aloittaneet terveystestarit kokevat, että perehdytys on ollut hyvää ja ajantasaista.

Työn alkaessa työntekijälle tulee paljon uusia käyttäjätunnuksia ja tietokoneohjelmia. Työntekijä saa erilaisia tunnuksia, jotta hän pääsee muun muassa kirjautumaan tietokoneelle, potilastietojärjestelmään sekä käyttämään puhelinta. Tunnusten toimivuudessa on ollut paljon ongelmia, joka on tuonut haasteita perehdytyksen ensimmäisille päiville. Kyselyssä nousi kehittämisasiideana, että ennen käyttäjätunnusten testaamista saisi seurata terveystestarin käytännön työtä. Seuraamisen jälkeen uusi työntekijä hahmottaisi paremmin, että minkälaisia käyttäjätunnuksia hän testaa ja että mitä ohjelmaa hän käyttää milläkin tunnuksella.

Perehdytyksen tavoitteet eivät olleet selkeästi uusilla työntekijöillä tiedossa. Kaijala (2016, 98-99) toteaa, että tavoitteiden ollessa työntekijälle epäselvät, voi se aiheuttaa turhautumista. Perehdytyksen tavoitteet ja aikataulu tulisi käydä läpi heti ensimmäisenä työpäivänä. Perehdytys on koettu aiemmin hajanaiseksi ja on koettu, että kysymysten vastaukset riippuvat siitä, että keneltä kysymys kysytään. Kyselyssä esiintyi toive, että perehdytys voisi aluksi tapahtua muualla kuin virallisessa työpisteessä, jotta välttyttäisiin paremmin taustamelulta.

Erityisesti kyselyssä nousee esille, että vakuutuksista tulee saada alussa perustietoa, jonka avulla omaa työtään olisi helpompi tehdä ja hahmottaisi paremmin, että minkä takia tiettyjä kysymyksiä tulee esittää asiakkaalle. Terveystestarin toisella nimetyllä perehdyttäjällä tulisi olla kattava vakuutusosaaminen. Terveystestari perehtyy aluksi töihin tullessaan terveystestarin käytännön työhön, jolloin hän hahmottaa paremmin palvelun tarkoituksen. Kun terveystestari osaa käytännön työn, pääsee hän erilliseen vakuutuskoulutukseen, jonka jälkeen terveystestari osaa tehdä korvauspäätöksiä asiakkaan yhteydenoton yhteydessä.

Pohjola Terveysmestari -palvelu on vielä uusi palvelu ja uutta tietoa tulee koko ajan paljon. Ohjeita on päivitetty ja ne löytyvät jokaisen tietokoneelta, mutta niitä on voinut olla haasteellista etsiä eri kansioista. Nykyään niitä on yritetty päivittää selkeämmin Teamsiin, jolloin tiedot ovat helposti kaikkien saatavilla. Kaikkea tietoa ei kuitenkaan saisi löytyä vain tietokoneelta, sillä kirjallista materiaalia tulee olla (Hyppänen 2013, 219). Kyselyssä koettiin, että check-lista havainnoisi hyvin, että mitä perehtyjä on jo oppinut ja mitä tulisi oppia lisää.

Uudet työntekijät kuuntelevat paljon perehdyttäjän puheluita, josta voivat oppia itselleen sopivan työtavan. Useamman päivän puheluiden kuuntelemisen jälkeen terveysmestari harjoittelee oman perehdyttäjän kanssa ottamaan puheluita vastaan. Terveysmestari saa aloittaa työskentelemään itsenäisesti, kun kokee olevansa siihen valmis. Välttämätöntä on, että terveysmestarin lisäksi perehdyttäjä kokee, että terveysmestari on valmis työskentelemään itsenäisesti. Jokainen oppii omalla tahdillaan, joten toiset aloittavat itsenäisen työskentelyn aiemmin kuin toiset. Jokaisella on aina mahdollisuus kysyä toiselta neuvoja, joka helpottaa itsenäisen työn aloittamisen.

Kyselyssä nousee esille, että palautteen antamisessa olisi parannettavaa. Pihan (2012, 42-48) ja Salmisen (2017, 270-271) mukaan työntekijän tulisi saada paljon palautetta esimieheltä ja perehdyttäjältä perehdytyksen aikaan. Palautetta tulisi antaa enemmän, jotta terveysmestari voisi kehittää itseään ja työtapojaan saamansa palautteen avulla. Perehdytyksen jälkeinen palautekeskustelu on vielä Pohjola Terveysmestari -palvelussa uusi asia, mutta se on koettu erinomaiseksi. Palautekeskustelu käydään uuden työntekijän ja perehdytyksestä vastaavan henkilön kanssa kahden kesken. Palautekeskustelussa on tarkoituksena antaa palautetta perehdytyksestä molemmiin puolin sekä siinä on mahdollista esittää esiin tulleita kysymyksiä esimerkiksi erilaisista toimintatavoista. Perehdytyksen palautekeskustelun tavoitteena on, että sen avulla voidaan kehittää perehdytysprosessia sekä erilaisia työyhteisön toimintatapojaan. (Aaltonen 2018; 40-45; Eklund 2018, 109-110.)

Koska puhelut ovat hyvin erilaisia, kyselyssä nousee esille, että liikaa ei voida korostaa sitä, että opittavaa jää itselle. Terveystenhooltoalalla työskentelevät henkilöt ovat kovin tunnollisia ja he vaativat itseltään paljon. Tämän pohjalta nousi toive, että uusille työntekijöille kerrottaisiin, että puolen vuoden päästäkään ei voi tietää kaikkea kaikkea, sillä terveydenhuolto kehittyy koko ajan ja vakuutuksissa voi tapahtua kanssa muutoksia, joita opitaan alan sekä palvelun kehittyessä.

Kyselyn mukaan Pohjola Terveysmestari -palvelussa on onnistuttu positiivisen ja hyvän ilmapiirin luomisessa. Perehdyttäjät saavat positiivista palautetta heidän ammattitaidostaan ja asenteestaan. Kyselyssä nousee, että perehdytyksessä kuunnellaan perehdytettävää, jolloin perehdytys toimi hyvin yhteistyössä perehdyttäjän ja perehtyjän kanssa. Kyselyn mukaan palvelussa on onnistuttu luomaan ilmapiiri, jossa voi kysyä vapaasti kaikkea. Perehtymiseen oli

varattu riittävästi aikaa, jotta pystyttiin omaksuma tarpeellinen tieto. Perehdyttäjä esitteli palvelua monipuolisesti, jonka avulla uusi työntekijä sai perusteelliset valmiudet toimia itsenäisesti ja tarvittaessa apua oli helposti saatavilla.

Avointen kysymysten perusteella laadittiin 8-kenttä SWOT-analyysi, jonka mukaan yhdistetään ulkoisen ympäristön mahdollisuudet ja uhat sisäisen organisaation vahvuuksiin ja heikkouksiin (kuvio 15). Kyselyn vastausten perusteella henkilöstöllä on monipuolista osaamista, jota on vahvistettava erilaisilla koulutuksilla. Eklundin mukaan (2018, 40-43) yrityksessä voidaan hyödyntää erillisiä koulutusjärjestelmien kurssi- ja opetustilaisuuksia, joiden avulla vahvistetaan henkilökunnan olemassa olevaa osaamista sekä alan asiantuntijuutta.

<p style="text-align: center;">SISÄISET →</p> <p style="text-align: center;">ULKOISET ↓</p>	<p style="text-align: center;">VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - perehdyttäjän ammattitaito - varattu riittävästi aikaa - tuki - selkeä kokonaiskuvan hahmotus - ilmapiiri positiivinen 	<p style="text-align: center;">HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - kiire - resurssit - tarvittavan tiedon jakaminen - vakuutusasioiden läpikäynti - yhteiset pelisäännöt - käytännön työ - ohjelmistojen käyttö
<p style="text-align: center;">MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - check-lista - perehdytyksen kehittyminen - tarvittava tieto yhdessä paikassa 	<p style="text-align: center;">HYÖDYNNÄ (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> - vahvuuksien vahvistaminen --> kouluttautuminen --> yhteishengen luominen --> monipuolinen osaaminen 	<p style="text-align: center;">KORJAA / KEHITÄ (WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> - heikkouksiin reagoiminen - käytänteiden kehittäminen
<p style="text-align: center;">UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - perehdytyksen riittämättömyys - virheet - vastuunjako - perehdytysprosessia ei kehitetä - vastuuhenkilöiden lähtö pois 	<p style="text-align: center;">VARAUDU / ENNAKOI (ST)</p> <ul style="list-style-type: none"> - jatkuva perehdytysprosessin kehittäminen - virheistä oppiminen - laajentaa tietämystä muillekin kuin vastuuhenkilöille - selkeät vastuut 	<p style="text-align: center;">VÄLTÄ / TORJU (WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> - asiakkaiden luottamuksen menettäminen - stressi

Kuvio 15: 8-kenttä SWOT-analyysi avoimien kysymysten vastausten perusteella (Johnson & Parente 2013, 66.)

Kyselyn vastauksista kävi ilmi, että kaikkea tarvittavaa tietoa ei välttämättä perehdytyksessä käydä lävitse. Uudessa palvelussa tiedot muuttuvat ja niiden tietojen päivittäminen henkilökunnalle on ehdottoman oleellista. Päivittyneen tiedon avulla varmistetaan henkilökunnan laaja-alainen tietämys ja pyritään toimimaan asiakkaiden näkökulmasta parhaalla mahdollisella tavalla, jolloin rakennetaan paras mahdollinen asiakaskokemus. Andersson (2014) toteaa perehdytyksestä, että siinä tulee ottaa huomioon, kuinka toimitaan käytännön työssä ja miten keskeisiä työelämävalmiuksia hankitaan käytännön kautta.

Perehdytystä ja materiaalia tulee päivittää koko ajan, jotta ne ovat ajantasaisia. Tämän avulla varmistetaan ajantasaisen tiedon olemassaolo sekä tarvittavan tiedon jakaminen työyhteisössä. Avainhenkilön lähteminen pois organisaatiosta voi aiheuttaa suuren riskin ja se voi jättää vaikeasti paikattavissa olevan aukon. On ennakoitava ja varmistettava laajan tietomäärän ulottuminen koko henkilökuntaan. Avainhenkilöt lähtevät pois yrityksestä, jos yritys ei pidä huolta henkilöstön kehittämisestä ja avainhenkilölle ei anneta kehittämismahdollisuuksia, vastuuta sekä itsenäisyyttä. (Järvinen 2017.)

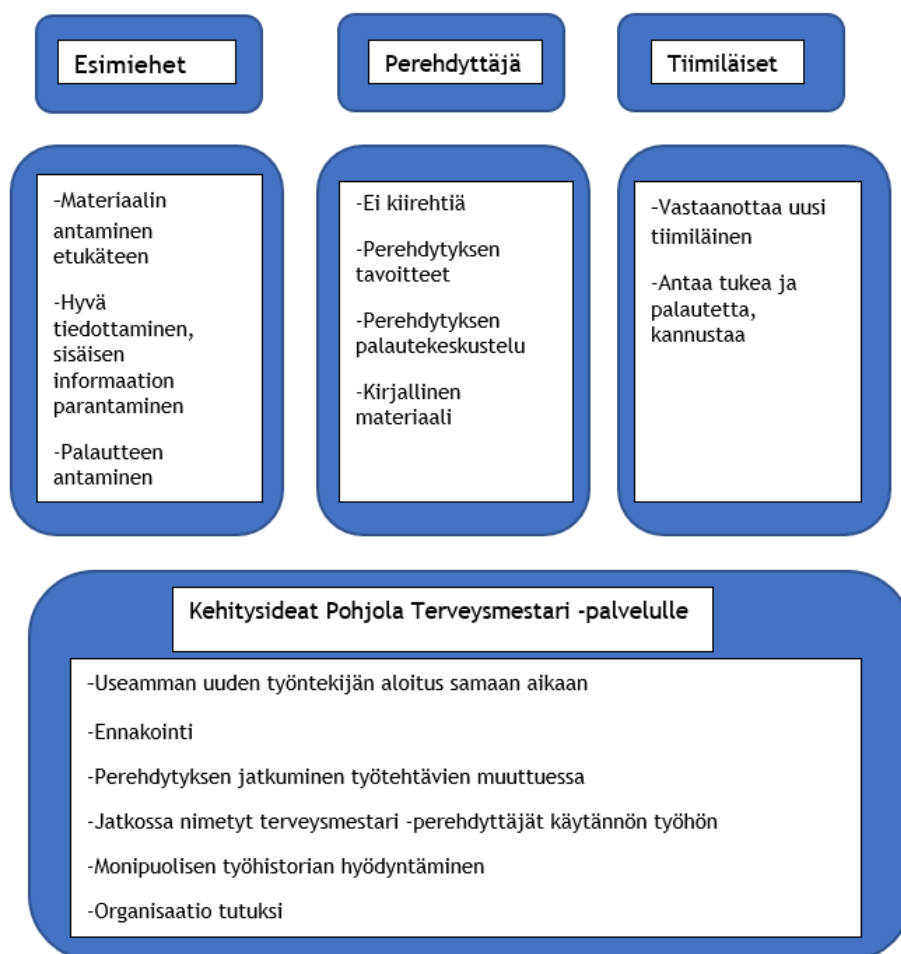
Ulkoiset riskit syntyvät taloudellisista tapahtumista, jotka tulevat yritysrakenteen ulkopuolelta. Yksikään yritys ei voi hallita ulkoisia riskejä johtavia tapahtumia tai niitä ei voida enustaa korkealla luotettavuustasolla. (Suomen riskienhallintayhdistys 2019.) Siksi niihin liittyviä riskejä on vaikea vähentää. Näiden tapahtumien johdosta voi muodostua pelko asiakkaiden luottamuksen menettämisestä sekä mahdollisesti asiakassuhteiden kariutumisesta.

7.3 Kehittämisehdotukset

Pohjola Terveismestari -palvelu on uusi palvelu, joten sen perehdyttämisprosessi on niin sanotusti alkuvaiheessa. Perehdytys on koko ajan mennyt parempaan suuntaan, joka on ollut tarpeellista koko työyhteisölle. Kyselyn avulla nousi joitakin asioita, joiden avulla perehdytyksestä voitaisiin saada entistä parempi kokonaisuus. Hyvän perehdytyksen avulla uusi työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi uuteen työpaikkaan. Jotta uusi työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi, olisi muiden työntekijöiden oleellista tietää, että milloin uusi työntekijä aloittaa. Uudesta työntekijästä tulee kertoa hyvissä ajoin tiimille. Työnaloitus ajankohdan lisäksi työntekijöille tulee kertoa, että missä työntekijä on aiemmin työskennellyt.

Terveismestarin työ on usealle uutta, sillä uudet työntekijät eivät ole aiemmin työskennelleet vastaavassa hoidon tarpeen arviointi puhelinalueissa. Tämän takia uutta tietoa perehdytyksessä tulee paljon. Tulisi huomioida, että perehdytysaika ei ole tehty liian kiireiseksi, jolloin tulee liikaa tietoa liian nopeasti (Hietala ym. 2016, 154). Terveismestareille tehdyn kyselyn mukaan 67,6 % terveismestareista kokivat, että kahden viikon mittainen perehdytys käytännön työhön on sopivan mittainen. Uuden työntekijän perehdyttäminen tulisi aloittaa jo rekrytointivaiheessa, jolloin kerrotaan rehellisesti, että millaista työtä Pohjola Terveismestari -palvelussa tehdään.

Kun uusi työntekijä tulee valituksi, tulisi hänen saada kotiin materiaalia Pohjola Terveysmestari -palvelusta (kuviot 16). Materiaalin avulla hän voisi aloittaa työhön tutustumisen ennen virallista töiden aloitusta. Kotiin annettavaksi materiaaliksi voisi hyödyntää esimerkiksi opinäytetyössä tehtyä check-listaa. Materiaalin lisäksi työntekijälle voisi lähettää perehdytysajankohdan aikataulun, johon on merkattu hänen perehdyttäjensä. Työvuorojen tietämisen avulla uusi työntekijä pystyy yhdistämään paremmin työn ja vapaa-ajan. Tämän on voimavara, jonka avulla uusi työntekijä jaksaa olla aktiivisemmin perehdytyksessä mukana.



Kuvio 16: Kehitysideat Pohjola Terveysmestari -palvelun perehdytyksen kehittämiseen.

Hietalan ym. (2016, 153) mukaan työntekijän ensimmäinen päivä yrityksessä on ainutlaatuisen tärkeä. Työntekijä on luonut erilaisia mielikuvia työpäivästään ja hän on odottanut uuden työn aloitusta. Uuden työntekijän aloitus on erittäin oleellinen osa organisaation näkökulmasta, joten sen tulisi välittyä uudelle työntekijälle. Terveystoimijoille tehdystä kyselystä nousi esille, että Pohjola Terveystoimijien -palvelussa on usein kova kiire. Uuden työntekijän aloituksessa, esimiehen tulisi ottaa uusi työntekijä vastaan ja toimia hänen kanssaan rauhallisesti

sekä kiireettömästi. Uuden työntekijän tulee saada huomioita muiltakin työyhteisön jäseniltä esimiehen lisäksi, jolloin uudelle työntekijälle välittyy tunne, että häntä on odotettu.

OP:lla on omat arvot, jotka ohjaavat yrityksen toimintaa kohti hyvinvointia, turvallisuutta ja kestävästä taloudellista menestystä. OP:n arvot ovat ihmisläheisyys, vastuullisuus ja yhdessä menestyminen. (OP 2019d.) Arvot ohjaavat Pohjola Terveysmestari -palvelun toimintaa, joten perehdytyksen alussa olisi välttämätöntä kertoa arvoista ja niiden vaikutuksesta terveystarhin työhön. Organisaation tunteminen koetaan tärkeäksi, jotta työntekijä hahmottaa paremmin oman työnsä merkityksen yrityksessä. Perehdytyksessä tulee tuoda esille Pohjola Sairaalan organisaatiota sekä Pohjola Terveysmestari -palvelun toimintaan vaikuttavia henkilöitä sekä muita tekijöitä.

Terveystareille tehdyn kyselyn mukaan perehdytyksen tavoitteet ovat olleet 57,6 % kyselyyn vastanneista terveystareista epäselvät. Selkeiden tavoitteiden avulla uusi työntekijä hahmottaa paremmin, että mitä hänen odotetaan osaavan perehdytysjakson jälkeen. Tärkeitä perehdyttämisen tavoitteita ovat muun muassa työroolien selkiyttäminen, realistisen työnkuvan muodostaminen, työturvallisuuden lisääminen ja yhteistyön edistäminen.

Pohjola Terveystare -palvelussa terveystareilla on erittäin monipuolinen työhistoria. Tätä ammattitaitoa tulisi päästä hyödyntämään mahdollisimman paljon, jotta asiakkaille voitaisiin antaa entistä parempaa asiakaspalvelua. Perehdytyksessä tulee esitellä eri terveystareiden koulutustaustaa ja työhistoriaa. Pohjola Terveystare -palvelussa voisi olla esillä lista, josta voisi katsoa helposti toisen terveystarin koulutus- ja työtaustan. Tämän avulla pystyttäisiin hyödyntämään laajemmin toisten erikoisaloja ja eri osaamista. Lisäksi eri erikoisalan terveystareit voisivat pitää tietoiskuja omista erikoisaloistaan, jolloin osaamista jaettaisiin laajemmin koko tiimille. Toisten työhistorian tietäminen voi tuoda esille paljon sellaista osaamista ja kokemusta, joka voi olla arvokasta tietoa nykyisen työn oppimisen kannalta. (Kupias & Salo 2014, 236).

Terveystareille tehdyssä kyselyssä nousi kehitysideana, jos Pohjola Terveystare -palvelussa aloitaisi samaan aikaan muutama terveystare. Uudet työntekijät saisivat vertaistukea toisistaan ja voisivat jakaa omia tunteitaan toisen uuden työntekijän kanssa. Hietala ym. (2016, 155) korostavat, että uusien työntekijöiden on helpompi antaa esimerkiksi palautetta esimiehelle tai perehdyttäjälle yhdessä kuin yksin.

Pohjola Terveystare -palvelussa on välttämätöntä, että perehdyttäminen tapahtuisi niin sanotusti kaksi suuntaisena. Österberg (2014, 221) korostaa, että perehdytyksen edetessä, voisi uuden työntekijän kanssa keskustella hänen aiemmista töistään. Uudelta työntekijältä voi kysyä esimerkiksi aiemman työpaikan perehdyttämisestä, jolloin sitä voisi verrata uuden työpaikan perehdyttämiskäytäntöön. Näiden avulla yritys voisi saada uusia kehitysideoita perehdytyskäytäntöihin sekä uusi työntekijä saisi arvostusta.

Perehdytyksestä tulee vastata sellainen henkilö, jolla on perehdytystä kohtaan aito kiinnostus. Perehdytyksen vastuuhenkilön tulee itse kokea vastuu omakseen sekä hänen tehtävä on priorisoida omat tehtävänsä ja aikatauluttaa uusien työntekijöiden perehdytysaikataulu. (Kojonen 2019, 91.) Pohjola Terveysmestari -palvelussa tulee antaa perehdytyksen vastuuhenkilölle aikaa, jotta hän voi kehittää perehdytystä paremmaksi sekä hän pystyy hoitamaan muut omat työtehtävänsä. Vaikka vastuuperehdyttäjällä on iso rooli perehdyttämisestä, tulisi Pohjola Terveysmestari -palvelussa selkiyttää, että perehdytyksestä vastaa aina esimies.

Uutta työntekijää ei valita usein uuden työntekijän perehdyttäjäksi (Österberg 2014, 119). Pohjola Terveysmestari -palvelussa voitaisiin hyödyntää enemmän uusia työntekijöitä nimettyinä perehdyttäjinä, jolloin heillä olisi hyvin muistissa, että miltä perehtyminen tuntui heistä. Lisäksi perehdytyksessä voitaisiin jatkossa hyödyntää enemmän niin sanottua mentoointia. Perehdytyksen aikana terveystestarit pääsevät seuraamaan toisen terveystestarin työtä. Terveystestareille tehdyn kyselyn mukaan 67,6 % koki, että saivat perehdytyksen aikana seurata tarpeeksi perehdyttäjän työtä. Oleellista on, että terveystestarit pääsisivät säännöllisesti seuraamaan toisen henkilön työtä perehdytyksen päätyttyä. Toisen työn seuraamalla kokeneemalta terveystestarilta voi välittyä uudemmalle terveystestarille niin sanottua hiljaista tietoa sekä hän voi oppia erilaisia työtapoja, jotka tehostavat työntekoa. (Kupias & Salo 2014, 231-234.)

97,1 % kyselyyn vastanneista terveystestareista koki, että on välttämätöntä olla nimetyt perehdyttäjät. Terveystestarit ovat kokeneet, että saavat perehdytyksen aikana erilaisia vastauksia erilaisiin kysymyksiin. Tämä erityisesti hämmentää uutta työntekijää, jonka on vaikea arvioida, että kenen vastaus olisi kyseiseen kysymykseen niin sanottu oikea vastaus. Pohjola Terveysmestari -palvelussa voitaisiin pohtia, että työpaikalla voisi olla jatkossa aina samat nimetyt perehdyttäjät. He voisivat yhdessä luoda samanlaiset käytänteet terveystestarin työhön, jolloin perehdyttämiskäytännöt muotoutuisivat ja selkiytyisivät paremmin. Tämä auttaisi uutta työntekijää hahmottamaan paremmin syy-seuraus-suhteen.

Terveystestareille tehdyssä kyselyssä nousee esille, että tarvittava tieto on hajanaisesti esitettävissä. 61,8 % kyselyyn vastanneista terveystestareista koki, että kirjallinen materiaali tuoki parhaiten heidän perehtymistään. Etenkin perehdytyksen aikana on oleellista, että sähköisen materiaalin lisäksi tärkeistä asioista saisi kirjallista materiaalia. Kirjalliseen materiaaliin työntekijän on helpompi tehdä omia merkintöjä sekä niihin on helpompi palata, kun työntekijä kokee sen tarpeelliseksi. Hyppänen (2013, 219) korostaa, että perehdytysmateriaali tulee jakaa kirjallisena, sillä uutta opittavaa ja erilaista tietoa tulee uudelle työntekijälle lyhyessä ajassa paljon.

Pohjola Terveysmestari -palvelussa voisi antaa enemmän palautetta kollegalle ja esimiehelle sekä esimiesten tulisi antaa enemmän palautetta työntekijöille. Uudelle työntekijälle tulisi

kertoa, että työyhteisössä voi antaa palautetta spontaanisti. Perehdytyksen lopussa on palautekeskustelu, jossa perehtyjä voi antaa palautetta perehdyttäjälle työn kuvasta ja perehdytysprosessista sekä perehdyttävä voi antaa palautetta perehtyjälle uuden työn oppimisesta. Pohjola Terveysmestari -palvelussa perehdytyksen jälkeinen palautekeskustelu on uusi, joten kyselyyn vastanneista terveystestareista vain 27,3 % oli päässyt järjestettävään palautekeskusteluun.

Pohjola Terveysmestari -palvelussa työntekijä saa kuukausittain palautetta esimieheltään suoritekeskusteluiden yhteydessä. Suoritekeskusteluissa esimiehen on mahdollisuus antaa terveystestarille palautetta työstä suoriutumista ja työntekijän on mahdollisuus antaa palautetta esimiehelle. Lainsäädäntö ja OP-ryhmän raportointimalli ohjaavat seuraamaan havainnoinnin avulla terveystestareiden suoriutumista vakuutusjärjestelmissä. Vakuutuskoulutuksen käyneet saavat kuukausittain palautetta, että kuinka hän pärjää vakuutusasioissa, jonka avulla terveystestari voi kehittyä työssään. Palautteiden lisäksi vapaamuotoiset keskustelut ovat tärkeitä esimerkiksi lounaan tai kahvin merkeissä, jolloin esimies voi tarkastella, että onko hänen asettamansa odotukset uuden työntekijän kohdalla toteutuneet. Esimiehen tulisi kanssa saada palautetta ja hänen tulee ottaa palautetta aidosti vastaan, sillä sen avulla hän antaa itsestään positiivisen kuvan sekä pystyy kehittämään paremmin itseään esimiehenä. (Hietala ym. 2016, 150-151.)

Pohjola Terveysmestari -palvelun perehdytyksessä oli pidetty ongelmana esimerkiksi tunnus-ten toimimattomuutta ja perehdyttäjän sairastumista. Kyselyn mukaan 70,6 % vastanneista terveystestareista oli kokenut, että perehdytyksen aikana sattunut ongelmia, jota ei voitu ennakoita. Erilaisiin yllättäviin tapahtumiin olisi välttämätöntä olla valmiina erilainen varasuunnitelma. Jos nimetty perehdyttävä esimerkiksi sairastuu, tulee olla varalta nimetty niin sanottu vara perehdyttävä. Erilaisten muuttuvien tilanteiden edessä tulisi miettiä, että miten asia vaikuttaa perehdyttämishjelman eteenpäin viemiseen. (Österberg 2014, 119.)

Koska palvelu on uusi, erilaiset ohjeet ja käytänteet muuttuvat vuoden aikana useasti. Uusien ohjeiden päivittyessä, tulisi työntekijöitä informoida uusista ohjeista sekä käydä ne läpi työntekijöiden kanssa. Österberg (2014, 116) korostaa, että työnantaja on velvollinen antamaan perehdytystä työntekijälle aina esimerkiksi työtehtävien muuttuessa. Hyvä perehdytys auttaa työntekijää muutosten vastaanottamisessa sekä vähentää työyhteisössä muutosvastarintaa muutoksia kohtaan. Uusien ohjeiden omaksumisessa tulee antaa aikaa työntekijöille, sillä jokainen oppii omalla tavallaan ja tahdillaan. Tämän sisäistäminen voisi auttaa työntekijöitä kokemaan, että sisäinen informointi olisi hallitumpaa.

Sisäinen informointi oli Pohjola Terveysmestari -palvelussa yksi ongelmakohta terveystestareille tehdyn kyselyn perusteella, sillä 61,8 % kyselyyn vastanneista terveystestareista koki, että sisäisessä tiedottamisessa on epäonnistuttu. Terveystestarit kokivat, että sähköpostia

tulee päivittäin useita, jolloin on vaikea sisäistää, että mikä on oleellista tietoa. Olisi tärkeää, että palaverit järjestetään säännöllisesti ja niistä tehdään pöytäkirjat, jolloin niissä käyty tieto olisi helposti löydettävissä. Viikoittain voisi lähettää niin sanotut viikkouutiset, johon kerätään kootusti viikon tärkeitä asioita, eikä lähetettäisi päivittäin yksittäisiä sähköposteja. Erilaiset sähköiset ohjeet tulee olla koottuna yhdessä paikassa, jolloin ne olisi helppo löytää ja tieto pysyisi ohjeissa ajantasaisena.

Perehdytyksessä on onnistuttu kertomaan työpaikan pelisäännöistä sekä henkilökuntaeduista, sillä 88,2 % kyselyyn vastanneista koki tietävänsä ne. Kyselyyn vastanneista terveystemareista 67,6 % koki saavansa positiivisen kuvan perehdytyksen aikana Pohjola Terveystemari -palvelusta. Pohjola Terveystemari -palvelussa hyvä ilmapiiri on erittäin oleellista, sillä jokaisen tulee viihtyä työssään. Työkaveria autetaan aina, kun on mahdollista, joka lisää tiimihenkeä ja auttaa uusia työntekijöitä kysymään rohkeasti apua kokeneemalta kollegalta. Perehdytyksen onnistumisessa on ratkaisevaa omien kollegoiden tuki, suvaitsevaisuus sekä kannustaminen.

8 Pohjola Terveystemari -palvelun check-lista

Perehdytysuunnitelma ja erilainen aineisto auttavat uuden työntekijän perehtymisessä. Halusimme auttaa parantamaan Pohjola Terveystemari -palvelun perehdytystä, joten suunnitelimme uudelle työntekijälle check-listan (liite 1). Check-listaa voidaan kutsua toiselta nimeltään tarkistuslistaksi. Perehdytyksessä huolehditaan, että uudella työntekijällä on pääsy kaikkien sähköiseen materiaaliin, jotta hän voi tutustua siellä oleviin materiaaleihin sekä hän osaisi etsiä sieltä itsenäisesti myöhemmin tietoa.

Perehdyttämistä tulee pitää yllä työpaikalla, vaikka työntekijöiden vaihtuvuus ei olisi kovin suurta. Työpaikkojen perehdyttämiskäytännöille asettaa haasteita sekä uusia vaatimuksia sijaiten ja vuokratyöntekijöiden määrä. Perehdytyksen tukena tulee olla kirjallista materiaalia sähköisen materiaalin lisäksi. Check-listan avulla uusi työntekijä tulee niin sanotusti tutuksi yrityksen käytänteisiin ja työyhteisöön. (Työturvallisuuskeskus 2019.)

Tarkistuslistaa voidaan kutsua perehtyjän ja perehdyttäjän apuvälineeksi. Perehdyttäjän tulee tietää, että miten hän voi hyödyntää perehdytyksessä check-listaa. Check-lista auttaa arvioimaan, että mitkä asiat tulisi vielä uuden työntekijän kanssa käydä läpi. Check-lista edesauttaa pitämään perehdytystä tasalaatuisena, sillä check-listan avulla kaikki toiminta ei ole perehdyttäjän muistinvaraista toimintaa. Check-listasta on helppo tarkastaa, että mitä tulisi käydä perehdytyksessä uuden työntekijän kanssa lävitse.

8.1 Check-listan tekoprosessi

Check-listan tarve nousi terveystemareille tehdyn kyselyn perusteella. Kyselyssä nousi esille, että tietoa on tallennettuna hajanaisesti Pohjola Terveystemari -palvelussa. Terveystemarit

nostivat kyselyssä esille, että he haluaisivat kirjallista perehdytysmateriaalia, vaikka sähköinen materiaali yleistyy. Check-listan tekemisessä oli oleellista, että se vastaa sisällöllisesti ja rakenteellisesti kohderyhmän eli uusien terveystemestareiden sekä perehdyttäjien tarpeita.

Check-listaa tehdessä suunnittelimme tarkkaan, että millainen olisi hyvä ja helppolukuinen check-lista terveystemestareille. Suunnitteluvaiheen aloitimme jo keväällä 2019. Suunnitteluvaiheessa mietimme, että mitä itse haluaisimme tietää uudesta työpaikasta sekä organisaatiosta. Check-lista on suunnattu uudelle työntekijälle, mutta se on tarkoitettu perehdyttäjälle työvälineeksi, jota voi hyödyntää perehdytyksen alkuvaiheessa. Check-lista auttaa uutta työntekijää sopeutumaan paremmin uuteen työyhteisöön sekä sisäistämään erilaiset toimintatavat.

Toteutusvaiheessa kokosimme check-listaa omista muistiinpanoista sekä jäsentelimme Pohjola Terveystemestari -palvelun materiaalia. Haasteena oli, että tietoa oli eri paikoissa hajanaisesti tallennettuna ja osa tieto oli muistinvaraista. Selasimme Internetistä erilaisia check-listoja ja löysimme Työturvallisuuskeskuksen perehdyttämisen tarkistuslistan, joka oli suunnattu perehdyttäjälle sekä perehtyjälle (Työturvallisuuskeskus 2019). Päätimme hyödyntää kyseistä tarkistuslistaa Pohjola Terveystemestari -palvelun check-listaa tehdessä. Ensimmäiseksi kokosimme otsikot, jonka jälkeen jäsentelimme lähteistä ja omista muistiinpanoista tarkempaa tietoa Pohjola Terveystemestari -palvelun käytänteistä. Check-listan sisältö valikoitui Pohjola Terveystemestari -palvelun tärkeistä asioista, joita tulee tietää uuden työsuhteen alkaessa.

Koimme, että check-lista tulee saada nopeasti valmiiksi, jotta pääsimme testaamaan check-listaa uusien työntekijän aloittaessa Pohjola Terveystemestari -palvelussa. Uusien työntekijöiden lisäksi saimme check-listasta palautetta Pohjola Terveystemestari -palvelun vastuuperehdyttäjältä sekä esimiehiltä. Keräsimme palautteen suullisesti, mutta korjaavan palautteen avulla olemme muokanneet check-listaa. Check-listasta olemme saaneet palautetta, että se on selkeä sekä se auttaa uutta työntekijää löytämään uuden työsuhteen kannalta tärkeitä asioita ja check-lista toimii perehdytyksen tukivälineenä.

Check-lista saatiin kokonaan valmiiksi kesällä 2019. Check-lista on osittain otettu jo käyttöön Pohjola Terveystemestari -palvelussa. Check-listan käyttöä hyödynnetään mahdollisesti niin sanottuna ennakkomateriaalina uudelle työntekijälle. Check-lista annetaan uudelle työntekijälle luettavaksi kotiin työsopimuksen kirjoittamisen yhteydessä. Uudelle työntekijälle painotetaan, että perehtyminen check-listaan on vapaaehtoista omalla vapaa-ajalla. Check-listan asiat tulee käydä perehdytyksessä kohta kohdalta läpi perehdyttäjän kanssa.

8.2 Check-listan sisältö

Check-listan on tarkoitus olla selkeä sekä helppolukuinen. Check-listan tarkoituksena on, että se vastaa kohderyhmän vastauksiin, joten oleellista on tarpeellinen määrä tietoa. Check-

listan tarkoituksena on, että perehtyjä oppii uudet asiat helposti check-listan avulla ja tarvittaessa asioihin on helppo palata.

Check-listan ulkoasu on yksinkertainen, jotta käsiteltävät asiat ovat helposti löydettävissä, eivätkä huku erilaisten kuvien sekaan. Check-lista ulkoasu on väritykseltään sininen, valkoinen ja musta. Erilaiset otsakkeet ovat taustaväritään siniset, jolloin ne tulee huomioiduksi nopeasti. Sininen väritys tulee Pohjola Sairaalan logosta. Check-listan yksinkertainen ja melko pelkistetty väritys ja ulkomuoto soveltuu Pohjola Sairaalan suomalaiseen imagoon. Virallisessa check-listassa on Pohjola Sairaalan logo, jolloin on helppo katsoa, että kyseessä on virallinen dokumentti.

Check-listan alkuun voi lisätä perehtyjän nimen sekä perehdytysajankohdan, jolloin jokaiselle terveystemstarille voidaan tehdä helposti oma check-lista, jonka alussa kerrotaan lyhyesti Pohjola Terveystemstari -palvelusta. Check-listassa on organisaatiokaavio, joka auttaa uutta työntekijää hahmottamaan paremmin Pohjola Terveystemstari -palvelun organisaatiota. Organisaatiokaavio havainnollistaa työntekijälle tämän oman aseman ja työn merkityksen organisaatiossa.

Check-listan kieli on tarkoituksella selkeä, jossa ei käytetä vaikeaa termistöä kuten ammattisanastoa. Helppolukuisuuden takia check-listassa ei ole avattu erilaisia termejä uudelle työntekijälle. Check-lista tehtiin Word-pohjalle, jolloin sitä on helppo käyttää joko sähköisesti, tai sen voi halutessaan tulostaa uudelle työntekijälle. Pohjola Terveystemstari -palvelu on vielä uusi palvelu, joten erilaiset käytänteet ja tieto voi vielä päivittyä nopeaan tahtiin. Tiedon muuttuessa Word-tiedostoa on helppo päivittää, jolloin se pysyy ajantasaisena. Pohjola Terveystemstari -palvelussa tulee sopia, että kuka jatkossa päivittää check-listaa, jotta sen tieto pysyy aina ajantasaisena.

Check-lista on pituudeltaan kymmenen sivua. Check-lista on jaettu kymmeneen eri osaan, jotka ovat: yrityksen toiminta ja asiakkaat, yrityksen organisaatio ja henkilöstö, toimintatavat yrityksessä, yrityksen tilat ja kulkutilat, työaika ja työvuorot, palkka-asiat, turvallisuusasiat ja työterveyshuolto, tutustuminen omaan työskentely-ympäristöön, oma tehtävä sekä koulutus ja sisäinen tiedottaminen. Edellä mainitut ovat niin sanottuja pääotsikoita, joiden alle on tehty useita eri väliotsikoita, jotka rytmittävät check-listaa. Check-listan oikealla puolella on kohta, jonne merkataan, että kuka on uutta työntekijää perehdyttänyt kyseiseen asiaan.

9 Pohdinta

Perehdytystä voidaan luonnehtia työntekijän tärkeimmäksi koulutukseksi. Hyvä perehdytys on työntekijälähtöinen ja tuo esiin työpaikan yhteiset pelisäännöt sekä tekemisen tavat. Sen tavoitteena on motivoida työntekijää sekä kertoa työpaikan arvoista, jotka sujuvoittavat työsuhteen alkua. Suunnittelimme perehdytystä helpottaaksemme check-listan. Check-listan

tarkoituksena on, että sitä hyödynnetään aina uuden työntekijän aloittaessa työt Pohjola Terveystestari -palvelussa. Check-listan käyttöön otolla pyrittiin saavuttamaan Pohjola Terveystestari -palvelun kilpailukyvyyn sekä henkilöstön tietotaidon nostamista.

Jotta tiedetään, että onko kyseinen opinnäytetyö luotettava, tulee pohtia opinnäytetyön koko prosessia, eettisyyttä sekä luotettavuutta. Perehdyttäminen on aina ajankohtainen aihe, joten perehdyttämisestä on tarpeellista tehdä lisää erilaisia tutkimuksia. Opinnäytetyön päätteeksi annamme muutaman jatkotutkimusehdotuksen, jotka koemme hyväksi jatkumoksi kyseiselle opinnäytetyölle.

9.1 Opinnäytetyöprosessin pohdinta

Opinnäytetyön aihe muodostui lopullisesti toukokuussa 2019. Aihe muodostui työpaikan toiveesta, sillä on koettu, että Pohjola Terveystestari -palvelun perehdyttämistä tulee kehittää palvelun ollessa vielä uusi. Tästä käynnistyi erilaisen lähdemateriaalin lukeminen, perehtyminen aiheeseen sekä verkkokyselyn kysymysten pohtiminen teoreettisen aineistoon syventyen. Kyselyn tavoitteiden asettaminen sekä siihen liittyvät lähtökohtien muodostaminen olivat ongelmallista, koska molemmat opinnäytetyön tekijät työskentelevät aloilla, joissa perehdyttäminen on välttämätöntä työturvallisuuden sekä -osaamisen kannalta katsottuna. Tämän perusteella pystyimme vaivattomasti määrittelemään perehdyttämisen kannalta oleelliset kysymykset, jotka palvelevat koko prosessia tulevaisuudessa.

Kesäkuussa 2019 esittelimme opinnäytetyömme aiheen opettajalle sekä toisille opiskelijoille. Elokuussa 2019 toteutettiin kysely terveystestareille heidän perehdyttämisestään. Kyselyn avulla saimme hyviä vastauksia, joka innosti opinnäytetyön tekijöitä tekemään opinnäytetyötä entisestään. Kyselyn avulla välittyi, että terveystestarit haluavat aidosti kehittää heidän työpaikallaan perehdytystä, jotta sen avulla saataisiin Pohjola Terveystestari -palveluun sitoutuneita ja motivoituneita työntekijöitä.

Kyselyn toteuttamisen jälkeen aloimme purkamaan kyselyä. Luimme molemmat kyselyn vastauksia sekä teimme itselle muistiinpanoja, jotta hahmotimme paremmin kyselyn avoimet vastaukset. Ryhmittelimme itsellemme avoimista vastauksista niin sanotut positiiviset ja negatiiviset asiat. Tämä auttoi meitä jäsentelemään opinnäytetyön kirjoittamista sekä helpotti meitä 8-kenttä SWOT-analyysin tekemisessä. Syksyllä 2019 käynnistimme kunnolla opinnäytetyön kirjoitusvaiheen, jossa olemme pyrkineet hyödyntämään monipuolista lähteaineistoa. Opinnäytetyön opponointiesitys ja julkaisuseminaari pidettiin lokakuussa 2019. Lokakuussa 2019 Pohjola Terveystestari -palvelun palvelupäällikkö hyväksyi kirjoitetun opinnäytetyön. Viimeistelty opinnäytetyö palautettiin marraskuussa 2019.

Koemme, että opinnäytetyön tekeminen sujui koko ajan johdonmukaisesti sekä meidän laatimassa omassa aikataulussa. Opinnäytetyön tekeminen oli ajoittain haasteellista, sillä tekijät

asuivat eri puolella Suomea. Yhteydenpito sujui Internetin ja päivittäisen WhatsApp- viestittelyn välityksellä. Opinnäytetyön aikana vahvistui parityöskentely sekä erilaiset ryhmätyötaidot. Koemme, että molemmat ovat osallistuneet opinnäytetyön tekoon tasapuolisesti sekä olemme työskennelleet sovittujen aikataulujen mukaisesti. Kohdeorganisaation kanssa työskentely on sujunut ongelmitta. Verkkokyselystä saimme runsaasti vastauksia, jonka perusteella oli innostavaa kirjoittaa opinnäytetyötä.

Teimme Pohjola Terveysmestari -palvelulle oman check-listan, joka voi antaa tukea uuden työntekijän perehdytyksessä. Check-listasta tuli käytännöllinen sekä se on jatkossa helposti muokattavissa. Muokattavuuden ansiosta check-listaa pystytään hyödyntämään työyhteisössä pidempään. Opinnäytetyötä tehdessä opimme itse erittäin paljon perehdyttämisestä ja siitä, että kuinka tarpeellista siihen on panostaa jokaisella alalla. Oppimastamme on varmasti hyötyä jatkossa työelämässä.

9.2 Eettisyys ja luotettavuus

Opinnäytetyötä tehdessä lähdekriittisyys nousi yhdeksi merkittäväksi osaksi, jotta opinnäytetyömme olisi mahdollisimman luotettava. Lähteitä valitessamme pyrimme valitsemaan melko tuoreita lähteitä sekä mahdollisimman luotettavia lähteitä. Tämän takia opinnäytetyössä on käytetty paljon lähteinä erilaisia kirjoja, tutkielmia, verkkojulkaisuja sekä lakeja. Lisäksi lähteinä on ollut muutamia englanninkielisiä lähteitä, joissa on käsitelty perehdytystä samalla tavalla kuin suomen kielisissä lähteissä. Teoksissa pyrimme hyödyntämään sellaisia kirjoja, joissa oli toistuvia tekijöitä, jotta työhön saatiin mahdollisimman luotettavia lähteitä. Opinnäytetyön luotettavuutta lisää se, että opinnäytetyössä on käytetty mahdollisimman paljon alkuperäislähteitä.

Opinnäytetyössä käytimme tutkimusmenetelmänä kyselyä. Kyselyssä oli monia positiivisia puolia, kuten sen sai tehdä työajalla sekä siihen oli helppo vastata tietokoneella. On huomiotavaa, että kyselyn tekemiseen voi vaikuttaa vahvasti erilaiset ihmisen reaktiot, jolloin vastaukset ovat alttiita inhimillisille virheille. Tämä voi mahdollisesti johtaa epätäydellisiin tai virheellisiin vastauksiin. Lisäksi puuttuvat tiedot voivat aiheuttaa kyselytutkimukseen ongelmia. Sähköisellä kyselylomakkeella on positiivisia puolia, jotka puoltavat sen luotettavuutta. Vastaukset tallentuivat reaaliaikaisesti Google Formsiin ja niitä ei tarvinnut erikseen tallentaa käsin. Näin pystyttiin minimoimaan virheet ja mahdollinen kyselytutkimuksen vääristyminen.

Kohderyhmä oli etukäteen määritelty ja kaikkien sähköpostiosoitteet sekä puhelinnumerot olivat tiedossa, jolloin kohderyhmän tavoitettavuus oli vaivatonta. Kyselytutkimus toteutettiin nimettömänä ja kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista. Vastauksia ei pystytty identifioimaan henkilöihin, jolloin varmistettiin vastausten käsittely luottamuksellisesti sekä mahdollisuus rehelliseen palautteeseen. Jos kyselyn vastaajat olisi pystytty tunnistamaan, emme välttämättä

olisi saaneet rakentavaa palautetta, jonka avulla perehdytysprosessia pystyttäisiin parantamaan.

Tutkimuksen luotettavuutta voi kyseenalaistaa se, että toinen opinnäytetyöntekijä työskentelee esimiestehtävissä Pohjola Terveystestari -palvelussa. Kyselylomakkeen vastaukset testattiin aiemmin, jotta opinnäytetyön tekijöiden ajattelumalli vastaa kyselynvastaaajien mallia. Tutkimuksen validiutta puoltaa se, että kyselylomake testattiin ennen kyselyn toteutusta. Kyselylomakkeen testauksen avulla pyrittiin varmistamaan, että kyselyyn vastaajat ymmärtävät kysymykset oikealla tavalla. Testauksen avulla havaitsimme mahdolliset virheet muun muassa sanamuodoissa. Testaus osoitti tekijöille kyselylomakkeen vahvuuksia. Opinnäytetyön tulokset eivät olisi luotettavia, jos opinnäytetyön tekijät käsittelisivät vastaukset oman ajattelumallinsa mukaan. Kyselyn vastausprosentti oli kattava, joten koemme, että kyselyä voidaan pitää luotettavana.

Kyselyssä kartoitettiin Pohjola Terveystestari -palvelun perehdyttämisen tasoa. Vastausten perusteella saatiin varteenotettavia perehdyttämisen ongelmakohtia, jotka vaativat prosessin tarkistamista sekä uudelleen arviointia. Samaan aikaan aloittaneilla terveystestareilla oli samoja näkemyksiä perehdyttämisen onnistumisesta, joten voidaan todeta, että kyselyn vastaukset eivät ole sattumanvaraisia.

Perehdyttämisestä on tehty paljon erilaisia tutkimuksia ja siitä löytyy paljon kirjallisuutta suomen kielen lisäksi esimerkiksi englanniksi. Terveystestareille tehty verkkokysely oli ensimmäinen kysely Pohjola Terveystestari -palvelun työntekijöille perehdyttämiseen liittyen. Verkkokyselyssä ei noussut esille teorian puolesta uusia asioita perehdytyksestä, sillä kyselyssä nousseet asiat ovat löydettävissä erilaisesta lähdemateriaalista. Voidaan huomata, että lähdemateriaali tukee verkkokyselyssä nousseita asioita. Verkkokyselyssä esiin nousseet asiat ovat tärkeitä Pohjola Terveystestari -palvelun perehdyttämisen osalta, jotta perehdytysprosessia voidaan kehittää entistä paremmaksi kokonaisuudeksi.

Kyselyn perusteella nousi esille, että tietoa on vaikea löytää, sillä se on hajanaisesti eri paikoissa tallennettuna. Kyselyn perusteella halusimme tukea Pohjola Terveystestari -palvelun perehdytysprosessia, joten teimme Pohjola Terveystestari -palvelulle check-listan. Check-listan ulkoasun suunnittelimme itse, sillä valmiita kuvia ei voi Tekijänoikeuslain (404/1961) mukaan käyttää. Meille oli oleellista, että check-listan värit on musta, sininen ja valkoinen. Sinisen värin koimme etenkin merkittäväksi asiaksi, sillä Pohjola Sairaalan logo on kanssa sininen. Check-listaa voidaan käyttää perehdytyksen tukena ja sen voi antaa uudelle työntekijälle kotiin tutustumismateriaaliksi. Vaikka uusi työntekijä tutustuisi check-listaan itseksensä, tulee se käydä uuden työntekijän kanssa läpi, kun hän aloittaa työt.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä kysely terveystestareille, jonka vastauksien avulla terveystestareiden perehdyttämistä voitaisiin kehittää. Teimme kyselyn terveystestareille sekä

perehdytystä kehittääksemme teimme check-listan, joka otettiin Pohjola Terveismestari -palvelussa käyttöön. Kyselystä on saatu tarkkaa informaatiota, jota voidaan käyttää hyödyksi jatkokehityksessä. Koemme, että vastaamme hyvin opinnäytetyön kysymyksiin ja pääsimme onnistuneesti opinnäytetyön tavoitteeseen.

9.3 Jatkotutkimusehdotukset

Voidaan sanoa, että yhteys yrityksen menestykseen löytyy täydellisesti perehdytetystä henkilökunnasta. Hyvä perehdytys on aina erittäin tarpeellista monelle eri osapuolelle: uudelle työntekijälle, työyhteisölle sekä organisaatiolle. Perehdyttämistä ei voida tämän takia koskaan tutkia liikaa. Perehdytystä tulee arvioida, jotta tiedetään, että mikä perehdytysprosessissa on toimivaa ja missä olisi vielä parannettavaa. Perehdytystä voitaisiin paremmin arvioida, jos perehdyttämisen arviointiin keksittäisiin oma mittari, joka arvioisi perehdyttämisen eri osa-alueita.

Perehdytysprosessia tulee pilkkoa pienempiin, hallittaviin vaiheisiin - mitä yksinkertaisempi, sen parempi. Suurin osa nyky-yhteiskunnan organisaatioista ovat hierarkisia, jolloin päätöksenteko sekä tiedonvälitys on monimutkaista. Pohjola Terveismestari -palvelun perehdytysprosessi sekä dokumentaatio on pidettävä yksinkertaisena ja selkeänä. Mikään työprosessi ei ole täydellinen, jolloin sitä on parannettava kehittämällä omaa suhtautumistaan työtä kohtaan.

Pohjola Terveismestari -palvelu on uusi palvelu, joten palvelusta löytyy paljon erilaisia tutkimuskohteita, joita olisi hyvä mahdollisuuksien mukaan tutkia. Erityisesti johtamista tulee tutkia, sillä sen avulla saataisiin hyvin tietoa siinä onnistumisessa sekä mahdollisista kehitystarpeista. Esimiestyö on oleellinen osa perehdytysprosessia, joten sen tutkiminen olisi oleellinen jatkumo tälle kyseiselle opinnäytetyölle.

Lähteet

Painetut

Aaltonen, M. 2018. Perehdytys työn oppimisessa. Työntekijöiden kokema perehdytyksen taso yrityksessä X. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Pro gradu -tutkielma.

Alasuutari, P. 2018. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. painos. Turenki: Hansaprint.

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille. Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Grano.

Haataja, K. & Sauramäki, K. Perehdyttämisen merkitys vastavalmistuneen opettajan näkökulmasta. Itä-Suomen yliopisto. Filosofinen tiedekunta. Pro gradu- tutkielma.

Helsilä, M. & Salojärvi, S. 2013. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Hietala, H., Kaivanto, K. & Valvisto, E. 2016. Esimiehen käsikirja 2016. Helsinki: Talentum Pro.

Honkaniemi, S. & Kaappola, M. Perehdytys - Totta vai tarua? Vastavalmistuneiden opettajien ja heidän rehtoreidensa kokemuksia perehdytyksestä. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Pro gradu -tutkielma.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. 3. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Johnson, W. & Parente, D. 2013. Project strategy and strategic portfolio analysis: a primer. New York: Business Espert Press.

Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari P. & Talala, T. 2014. Yrityksien riskienhallinta. Finanssi- ja vakuutus kustannus Oy. FINVA.

Järvinen, P. 2013. Ammattina esimies. 5. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi tehtävään vai yhtiöön. Helsinki: Alma Talent.

Kananen, J. 2014. Verkkotutkimus opinnäytetyönä. Laadullisen ja määrällisen verkkotutkimuksen opas. Tampere: Suomen Yliopistopaino.

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

Koljonen, T. 2019. Vastuutus-järjestelmä. Paremman johtamisen käsikirja. Espoo: Imperare.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Palmenia.

Kupias, P. & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. Tallinna: Printon Trükikoda.

Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0 Helsinki: Talentum.

Ovaska, M. 2016. Perehdyttämisen kehittäminen Lean-työkalujen avulla teollisuusalan yrityksessä. Lappeenrannan yliopisto. Tuotantotalouden koulutusohjelma. Kandidaatintyö.

Piha, K. 2012. Dialogi: paremman työelämän puolesta. Helsinki: Talentum.

Ruutu, S. & Salmimies, R. 2015. Työnohjaajan opas. Valmentava ja ratkaisukeskeinen ote. Vantaa: Hansaprint.

Salminen, J. 2017. Uuden esimiehen kirja - Tulevaisuuden johtajalle. 2. painos. Helsinki: J-Impact.

Suomen perustuslaki 11.6.1999/731

Tekijänoikeuslaki. 8.7.1961/404

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. Laadullinen tutkimus- ja sisältöanalyysi. Helsinki: Tammi.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Vammala: Vammalan Kirjapaino.

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Vaajakoski: Gummerus kirjapaino

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja: 20 työkalua. Helsinki: Alma Talent.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4. uudistettu painos. Helsinki: Kauppa-kamari.

Sähköiset

Airila, A. & Nykänen, M. 2017. Työterveyslaitos. Hyvä työura alkaa perehdytyksestä. Viitattu 2.9.2019. <https://www.ttl.fi/hyva-tyoura-alkaa-perehdytyksesta/>

Andersson, H. 2014. Työkokemus ratkaisevaa vastavalmistuneen työllistymiselle. Viitattu 30.10.2019. <https://lehti.tek.fi/koulutus/tyokokemus-ratkaisevaa-vastavalmistuneen-tyollistymiselle>

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. 2017. Henkilöstön perehdyttämisen uudet haasteet- maahanmuuttajat työyhteisössä. Osuma-hanke. <https://www.hyria.fi/files/14545/Perehdyttamisopas.pdf>

Fennia. 2019. FenniaHoitaja turvaa pääsysi parhaaseen hoitoon. Viitattu 5.9.2019. <https://apu.fennia.fi/sairaus-ja-tapaturma/fenniahoitaja>

Heathfield, S. 2019. New Employee Announcement Emails. Viitattu 25.9.2019. <https://www.thebalancecareers.com/new-employee-announcement-1917958>

Hirvonen, T. 2019. Lääkäriaikaa varaava päättyy usein chat-hoitajan juttusille - Mutta voiko etänä tietää luotettavasti, tarvitseeko lapsi lääkäriä? Viitattu 26.10.2019. <https://yle.fi/uutiset/3-11013429>

Järvinen, K. 2017. Tiedäthän esimies, että lahjakkaat huippusuorittajasi lähtevät sinun takiasi? Viitattu 30.10.2019. <https://www.leadershipfinland.fi/artikkelit/tiedathan-esimies+etta+lahjakkaat+huippusuorittajasi+lahtevat+sinun+takiasi/>

Krautsuk, S. 2017. 8 yleistä ammattia, joita leimaa väärä mielikuva - jopa työnhakijoille joudutaan näyttämään videoita siitä, mitä työ oikeasti on. Viitattu 2.10.2019. <https://yle.fi/uutiset/3-9867209>

Laakso, L. 2016. Polven leikkaus kolmen pysähdyksen taktiikalla. Viitattu 25.9.2019. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/polven-leikkaus-kolmen-pysahdyksen-taktiikalla/e15e6cd6-8345-3ebe-a2ff-16b91e4b582c>

Laddha, A., Singh, R., Gabbad, H. & Gidwani, D. 2012. Employee retention: An art to reduce turnover. Viitattu 25.9.2019. <https://pdfs.semanticscholar.org/97f9/7da2cfbd38a30d3d8ea822366eca4266d94a.pdf>

Latva-Koivisto, M. 2017. Mikä on Contact center? Viitattu 24.9.2019. <https://www.provad.fi/blogi/mika-on-contact-center>

LähiTapiola. 2019. TerveysHelppi apunasi joka päivä. Viitattu 5.9.2019. <https://www.lahitapiola.fi/henkilovakuutukset-ja-elake/terveyshelppi>

Net Promoter. 2019. What is Net Promoter. Viitattu 5.9.2019. <https://www.netpromoter.com/know/>

OP. 2019a. Ketterä toimintapa. Viitattu 25.9.2019. <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/kettera-toimintatapa>

OP. 2019b. Pohjola Sairaala. Viitattu 25.9.2019. <https://www.op.fi/pohjola-terveys>

OP. 2019c. Pohjola Terveismestari -palvelu. Viitattu 24.10.2019. <https://www.op.fi/henkiloasiakkaat/vakuutukset/pohjola-terveismestari>

OP.2019d. Strategia. Viitattu 24.10.2019. <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/strategia>

Ormala, E. 2019. Työ- ja elinkeinoministeriö. Suomen kilpailukyvyyn ja talouskasvun turvaaminen 2020-luvulla. Viitattu 26.9.2019. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161271/TEM_1_2019_Suomen%20kilpailukyvyyn%20ja_.pdf

Pohjola Sairaala. 2013. Erilainen sairaala avasi ovensa Helsingissä. Viitattu 25.9.2019. <https://www.pohjolasairaala.fi/fi/tietoa-meista/media/erilainen-sairaala-avasi-ovensu-helsingissa>

Pohjola Sairaala. 2019. Hoidamme sinut kuntoon tapaturman tai urheiluvamman sattuessa. Viitattu 16.10.2019. <https://www.pohjolasairaala.fi/fi>

Pohjola Vakuutus. 2019. Pohjola Terveismestari -palvelu. Viitattu 24.9.2019. <https://www.op.fi/henkiloasiakkaat/vakuutukset/pohjola-terveismestari>

Ritakallio, T. 2019. Itseohjautuvuus muuttaa johtamista. Viitattu 25.9.2019. <https://op.media/teemat/trendit-ja-ilmiot/itseohjautuvuus-muuttaa-johtamista-88bc09405fa7406cb77373886e1a23a7>

Rees, C., Alfes, K. & Gatenby, M. 2013. Employee voice and engagement: connections and consequences. Viitattu 25.9.2019. https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/51985103/journal_

Suomen riskienhallintayhdistys. 2019. PK-RH-riskienhallinta. Viitattu 30.10.2019.
<https://www.pk-rh.fi/riskienhallinta/mita-ovat-riskit.html>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2018. Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstö 2014. Viitattu 16.10.2019. <https://thl.fi/fi/tilastot-ja-data/tilastot-aiheittain/sosiaali-ja-terveyden-huollon-resurssit/terveys-ja-sosiaalipalvelujen-henkilosto>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2019. Työ- ja elinkeinoministeriön työmarkkinanäkemyks nostaa esiin keinoja työllisyysasteen nostamiseksi. Viitattu 26.9.2019. https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/1410877/tyo-ja-elinkeinoministerion-tyomarkkinanäkemyks-nostaa-esiin-keinoja-tyollisyysasteen-nostamiseksi

Työterveyslaitos. 2019. Tervetuloa uudet työntekijät. Viitattu 2.10.2019.
<https://www.ttl.fi/tyoymparisto/tyoturvaluus/ymparistohuoltoalan-turvaluusuden-vuosi-kello/kuhtikuu-tervetuloa-uudet-tyontekijat/>

Työturvaluusukeskus. 2019. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. Viitattu 7.9.2019.
https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus

Valtioneuvosto. 2018. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta
Selvitys: Työelämän murros edellyttää pitkän aikavälin ratkaisuja. Viitattu 24.10.2019.
https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/10616/selvitys-tyoelaman-murros-edellyttaa-pitkan-aikavalin-ratkaisuja

Julkaisemattomat

Inkinen, A. 2019. Terveismestari-palvelun tiimiesimiehen oma tietämys palvelusta. 5.9.2019. Pohjola Terveismestari -palvelu. Tampere.

Pohjola Terveismestari -palvelu. 2019. Sisäinen informaatio perehdytyksestä ja toimintata-voista. 26.9.2019. Tampere.

Kuviot

Kuvio 1: Perehdytysprosessi jaettuna kuuteen eri osa-alueeseen.....	11
Kuvio 2: Perehdyttäjän roolit.....	13
Kuvio 3: Pohjola Terveystoiminnan palvelun organisaatiokaavio.....	23
Kuvio 4: Perehdytys Pohjola Terveystoiminnan palvelussa.....	25
Kuvio 5: Kyselyn ikäjakauma.....	35
Kuvio 6: Mikä kesto olisi sopiva perehdyttämiseen?.....	35
Kuvio 7: Tavoitteiden asettaminen perehdytysjaksolle.....	36
Kuvio 8: Seurattiinko sinun työtäsi perehdytyksen aikaan riittävästi?.....	36
Kuvio 9: Miten perehdyttäjät suoriutuivat tehtävästään?.....	37
Kuvio 10: Koitko pystyä työskentelemään itsenäisesti saamasi perehdytyksen jälkeen?.....	37
Kuvio 11: Millaisen kuvan sait työpaikasta perehdytyksessä?.....	38
Kuvio 12: Onko ollut jotain ongelmatilanteita, joita perehdytystilanteessa ei ole pystytty ennakkoimaan?.....	38
Kuvio 13: Millainen materiaali tukisi parhaiten perehtymistä mielestäsi?.....	39
Kuvio 14: Onko mielestäsi sisäinen tiedottaminen hyvin organisoitu.....	39
Kuvio 15: 8-kenttä SWOT-analyysi avoimien kysymysten vastausten perusteella	42
Kuvio 16: Kehitysideat Pohjola Terveystoiminnan palvelun perehdytyksen kehittämiseen.....	44

Liitteet

Liite 1: Pohjola Terveystestari -palvelun check-lista	61
---	----

Liite 1: Pohjola Terveysmestari -palvelun check-lista

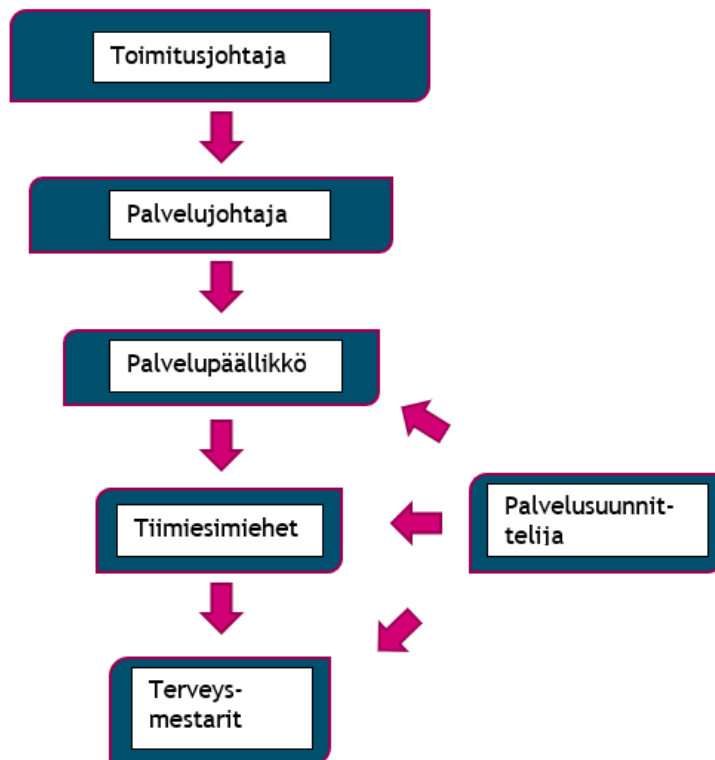
Pohjola Terveysmestari -palvelun kuvaus

Terveysmestarit palvelevat Pohjola Sairaalan ja Pohjola Vakuutuksen asiakkaita puhelimitse ja Pohjola Sairaalan chat-sovelluksessa. Puhelinpalvelu on avoinna viikon jokaisena päivänä kello 7-23. Pohjola Sairaalan chat-sovellus on avoinna arkisin kello 10-17. Maaliskuussa 2018 Pohjola Terveysmestari -palvelussa aloitti kuusi työntekijää ja tällä hetkellä työntekijöitä on noin 50. Pohjola Terveysmestari -palvelu sijaitsee Tampereella, Pohjola Sairaalan läheisyydessä. Terveysmestarit ovat koulutukseltaan terveydenhuollon ammattilaisia muun muassa kättilöitä, sairaanhoitajia, terveydenhoitajia ja ensihoitajia. Laajalla ammattitaidolla voidaan tarjota asiakkaille ammattitaitoista ja laadukasta palvelua.

Pohjola Vakuutuksen asiakkaat ovat yhteydessä terveystemestariin puhelimitse tai chatin kautta. Useimmin asiakkaita mietityttää, että tulisiko hänen mennä lääkäriin, minkä alan lääkäri olisi paras ja kattaako asiakkaan vakuutus lääkärikäynnin. Terveystemestarit pystyvät arvioimaan aikuisen tai lapsen terveydentilan, antaa kattavat kotihoito-ohjeet tai tarvittaessa varata lääkärin vastaanottoajan. Mikäli terveystemestari arvioi, että lääkärikäynti on tarpeen, hän voi ohjata asiakkaan Pohjola Sairaalan etälääkärille tai sopivan ammattilaisen vastaanotolle Pohjola Vakuutuksen hoitolaitoskumppaneille. Lääkäriaikaa varatessa terveystemestari tarkistaa samalla, että mitä asiakkaan Pohjola Vakuutuksen vakuutukset kattavat. Tavoitteena on, että asiakas voi saada korvausratkaisun jo puhelun tai chat-keskustelun aikana.

Pohjola Terveystemestari -palvelu tekee erittäin tiivistä yhteistyötä Pohjola Sairaalan kanssa. Pohjola Vakuutuksen hoitolaitoskumppanit ovat erittäin tärkeitä yhteistyökumppaneita, mutta Pohjola Vakuutuksen roolia ei saa unohtaa, sillä se on yksi suurimmista yhteistyökumppaneista. Pohjola Vakuutus järjestää jokaiselle terveystemestarille vakuutuskoulutuksen, jotta puhelun ja chat-keskustelun aikana saataisiin korvausratkaisu tehtyä asiakkaalle. Asiakkaat arvostavat mahdollisia suoralaskutuslupia, jolloin lääkärikäynnistä ei tarvitse hakea korvauksia jälkikäteen.

Organisaatiokaavio:



Perehdytettävä:**Perehdytyksen toteutusaika:****Muistilista**

Yrityksen toiminta ja asiakkaat		Opas-taja
Toiminta-ajatus	<ul style="list-style-type: none"> · Asiakas saa kattavaa hoidon tarpeen arviointia; kattavat kotihoito-ohjeet tai tarpeen tullen varataan lääkäriaika. · Terveismestari osaa suositella oikean alan lääkäriä. Mahdollisesti asiakas voi hyödyntää etälääkäriä kotisohvalta, jolloin ei tarvitse erikseen lähteä lääkärin vastaanotolle. · Terveismestari katsoo samalla asiakkaan vakuutukset, kun hän varaa lapselle tai aikuiselle lääkäriaikaa. Korvausratkaisun voi mahdollisesti saada jo yhteydenoton aikana. 	
2. Yrityksen organisaatio ja henkilöstö		Opas-taja
Organisaatio ja toimipisteet	<p>Pohjola Sairaalaan toimipisteet: Helsinki, Tampere, Oulu, Kuopio ja Tampere.</p> <p>Pohjola Terveismestari -palvelu sijaitsee Tampereen Pohjola Sairaalan läheisyydessä.</p>	

Johto, esimiehet	<p>Toimitusjohtaja</p> <p>Palvelujohtaja</p> <p>Palvelupäällikkö</p> <p>Tiimiesimiehet</p> <p>Palvelusuunnittelija</p> <p>Terveysmestareita noin 50.</p>	
Työsuojeluorganisaatio	Pohjola Sairaalalla on oma työsuojeluvaltuutettu.	
3. Toimintatavat yrityksessä		Opas-taja
Mitkä asiat ovat yrityksessä tärkeitä asioita (ns. arvot)?	<p>Ihmisläheisyys</p> <p>OP Pohjola on ihmistä varten, ja aito välittäminen ihmisistä - niin asiakkaista kuin työyhteisön jäsenistä on lähtökohta toiminnalle. Meitä on helppo ja miellyttävä lähestyä, meillä ihminen kohdataan arvokkaana ja tasavertaisena yksilönä. Ihmisen arvostus näkyy kaikessa toiminnassa.</p> <p>Vastuullisuus</p> <p>Toimimme sekä paikallisesti, alueellisesti että valtakunnallisesti esimerkillisinä ja eettisesti vastuullisena yrityksenä. Rakennamme pitkäjänteisiä ja keskinäiseen luottamukseen perustuvia asiakassuhteita. Vahvalla ammattitaidolla vastaamme toimintamme laadukkuudesta, asiantuntemuksesta ja luotettavuudesta.</p> <p>Yhdessä menestyminen</p> <p>Menestyminen yhdessä asiakkaiden kanssa antaa sunnan ja vauhdin toiminnan ja palvelujen kehittämiseksi. Toiminta yhteisenä ryhmänä lisää turvaa asiakkaalle ja parantaa palvelukykyämme. Hallinnon ja henkilöstön yhteinen voittamisen tahto luo jatkuvan menestyksen kautta perustan hyvälle maineelle.</p>	
Mitä henkilöstöltä odotetaan?	Pystyy työskentelemään niin, että omaa osaamista hyödynnetään työntekijän sekä työnantajan näkökulmasta parhaalla mahdollisella tavalla.	

Ulkoinen olemus, käytös, työasu	Vapaa pukeutuminen työpaikalla. Käytöstavat työssä perustuvat normaaleihin hyviin käytöstapoihin, jossa tervehtimisellä, kiittämisellä ja tarvittaessa anteeksi pyytämisellä pääsee hyvään alkuun. Hyvä käyttäytyminen lisää työn mielekkyyttä, työyhteisön yhteistyön toimivuutta ja työpaikan ilmapiiriä.	
Asiakaspalvelu	Työtehtäviin kuuluu asiakaspalvelutyö sähköpostitse, puhelimitse ja chatin välityksellä. Teemme tiivistä yhteistyötä Pohjola Sairaalan, Pohjola Vakuutuksen ja Pohjola Vakuutuksen hoitolaitoskumppaneiden kanssa.	
Vaitiolovelvollisuus (yrityksen asiat ja asiakkaiden asiat)	Salassapitovelvollisuus koskee työntekijän työssä tietoonsa saamia ammatti- ja liikesalaisuuksia, joita työntekijä ei saa käyttää hyödykseen työsuhteensa aikana.	
Täsmällisyyden merkitys	Ajoissa oleminen on ehdottoman välttämätöntä. Myöhästyjä voi vaikuttaa haitallisesti toisten työhön sekä palvelun laatuun.	
4. Yrityksen tilat ja kulkutilat		Opas-taja
Yrityksen/työpaikan sijainti kulkeminen, kulunvalvonta	Toimipisteen sijainti on Tampereen keskustassa hyvien kulkuyhteyksien päässä, Tampereen Pohjola Sairaalan läheisyydessä. Kulkeminen tiloissa: Omalla kulkutunnisteella pääsee liikkumaan yrityksen tiloissa.	
Kulkutiet ja varauloskäynnit, hälytysjärjestelmä	Varauloskäynti: Käytä ensisijaisesti rakennuksen hätäpoistumisteitä. Kokoontumispaikalta saa poistua, kun kokoontumispaikan vastuhenkilö tai pelastusviranomainen on antanut luvan.	

Oman paikan valinta	Työtilassa ei ole kenelläkään niin sanottuja omia paikkoja. On tärkeää vaihdella omaa työpistettään, jolloin tulee tutuksi tiimin jäsenten kanssa. Kaapeissa voi säilyttää omia henkilökohtaisia tavaroita.	
Kiertokäynti eri yksikössä	Kiertokäynnillä tutustutaan Pohjola Terveysmestari -palveluun, ruokapaikkoihin ja Tampereen Pohjola Sairaalaan.	
Työpaikan liikennesäännöt	Turvallisuus on Pohjola Sairaalassa välttämätöntä ja halutaankin, että jokainen pääsee töistä kotiin terveenä. TTK:n sanoin ”Terveenä töistä, vammoitta vapaalle, elävänä eläkkeelle!”	
5. Työaika ja työvuorot		Opas-taja
Koeaika ja sen merkitys	Työsopimusta tehtäessä työnantaja ja työntekijä voivat osapuolina sopia työsuhteen alkuun sijoitettavasta koeajasta, jonka kuluessa kumpikin osapuoli voi päättää työsopimuksen yksipuolisesti koeaikapurkuna. Koeajasta ja sen pituudesta tulee aina erikseen työsopimuskohtaisesti sopia. Pohjola Terveysmestari -palvelussa koeajan pituus on 6 kk.	
Työajat ja -vuorot, vuoronvaihto, ylityöt	Pohjola Terveysmestari -palvelussa viikkotyöaika on 38 h 45 min, kyseessä on jaksotyö. Työaika sijoittuu kello 7-23 välille. Työaikojen noudattaminen on edellytys täyden työpäivän palkan maksamiselle. Esimiesten velvollisuus on huolehtia, että työaikoja noudatetaan ja poikkeamiin puututaan. Ylityö on työnantajan aloitteesta ja työntekijän suostumuksella tehtävää säännöllisen työajan ylittävää työtä, josta on sovittu esimiehen kanssa erikseen ennen ylityöhön ryhtymistä. Sovittu ylityö korvataan palkkana tai pidetään vastaavana vapaana yhteisesti sovittavina ajankohtina. Etätyö ei ole mahdollista kuin esimiehillä erikseen sovittuna. Vuoronvaihtoja saa tehdä vapaasti työkaverin kanssa, esimiehiltä kysymättä.	

Ruoka- ja kahvi-tauot	Työpäivään sisältyy 10 minuutin kahvitauko ja 20 minuutin ruokatauko, joiden sijoittumisesta työpäivään voi henkilö itse päättää. Tauot kuuluvat työaikaan.	
Lomat, sairauspoissaolot, muut poissaolot, poissaoloista sopiminen	<p>Työntekijöillä on käytössä Työvuorovelho-järjestelmä, jonka avulla tehdään merkinnät työvuoron alkamisesta ja päättymisestä.</p> <p>Tiedossa olevista ja tulevista poissaoloista sovitaan esimiehen kanssa hyvissä ajoin ennen poissaolon ajankohtaa. Äkillisistä poissaoloista ilmoitetaan henkilökohtaisesti esimiehelle heti, kun se on mahdollista.</p> <p>Lyhytaikaisissa, 1-3 kalenteripäivää kestävässä sairaustapauksissa voi olla järkevämpää sairastaa kotona kuin hakeutua heti lääkäriin (esim. flunssa, vatsatauti). Mikäli sairauden selvittäminen tai hoitaminen ei vaadi välitöntä lääkäriin hakeutumista, riittää selvitykseksi 1-3 kalenteripäivää kestävässä sairauspoissaoloissa esimiehelle henkilökohtaisesti soittamalla tehty hyväksyttävä ilmoitus, jonka esimies hyväksyy. Lisäksi poissaolosta tulee tehdä merkinnät töihin palatessa järjestelmiin.</p> <p>Työntekijän tulee neljännestä sairauspoissaolopäivästä käydä lääkärissä. Työkyvyttömyydestä tulee tulla työnantajan hyväksymä luotettava selvitys, josta ilmenee työkyvyttömyyden syy ja arvioitu kesto.</p> <p>Selvitykseksi hyväksytään pääsääntöisesti työterveyshuollon lääkärin antama lääkärintodistus, josta käy ilmi lääkärin diagnoosi.</p>	
6. Palkka-asiat		Opastaja
Palkka ja palkanmaksu	Joka kuukauden 13 päivä tai edellinen arkipäivä.	
Erillislisät	Ilta-, yö-, lauantai-, sunnuntai-, ja ylityölisät.	
Sairausajan palkka	Tes (Terveyspalvelualan työehtosopimus) mukaan.	
Loma-asiat	Terveyspalvelualan työehtosopimuksen mukaan.	

Verokortti	Skannaa verokortti ja lähetä sähköpostilla palkkoihin.	
Luontaisedut	OP:lla on kattavat työsuhde-edut.	
7. Turvallisuus-asiat ja työterveyshuolto		Opas-taja
Työhöntulotarkastus	Töihin tullessa työntekijän tulee antaa huumevirtsanäyte ja käydä työhöntulotarkastuksessa. Työntekijä saa kummastakin lausunnon, jonka toimittaa esimiehelle.	
Terveysasema, työterveyshuollon palvelut	Mehiläinen Tampere Lataa omaMehiläinen- sovellus.	
Yrityksen turvallisuussuunnitelma, (ympäristön) suuronnettomuuksiin varautuminen	Pohjola Sairaalan turvallisuussuunnitelman tarkoituksena on ehkäistä mahdollisten vaaratilanteiden syntymistä, varustamaan henkilöiden, omaisuuden ja ympäristön suojaamiseen vaaratilanteissa ja varautumaan pelastustoimenpiteisiin. Pohjola Terveysmestari -palvelun toimitilat ovat varustettu tarpeellisilla hälytys- ja paloturvallisuuslaitteilla.	
Ensiapuohjeet, ensiapukaappi	Ensiapukaappi löytyy Pohjola Terveysmestari -palvelusta.	
Tapaturma, sairauskohtaus	<ul style="list-style-type: none"> · Hälytä apua tarpeen mukaan (112) · Huolehdi tarvittaessa ensiavusta. · Järjestä opastus pelastusviranomaisille. · Informoi esimiestä asiasta. 	

<p>Paloturvallisuusohjeet</p>	<p>Jokaisen on huolehdittava omalta osaltaan, että vältetään tulipalo. Tulta sekä syttyvää ainetta on käsiteltävä huolellisesti ja riittävää varovaisuutta noudattaen. Tiloissa ei saa polttaa kynttilöitä tms.</p> <p>Tulipalon sattuessa poistu välittömästi rakennuksesta rappusia käyttäen, huolehdi tarvittaessa työtovereistasi sekä hälytä apua tarpeen mukaan (112).</p> <p>Paloharjoituksia on 1-2 krt / vuodessa.</p>	
<p>Omaisuuksien suojaus, väkivallan uhkatilanne, toimintaohjeet</p>	<p>Väkivaltatilanteihin pyritään ennakoimaan työorganisoimalla ja työtapoja kehittämällä sekä huomioimalla työympäristön turvallisuusseikat.</p> <p>Jos ilmenee mahdollisia väkivallan uhkatilanteita, on työnantajan velvollisuus selvittää vaarat ja arvioimaan siihen liittyviä toimenpiteitä sekä ehkäistä mahdolliset vaaratilanteet.</p>	
<p>8. Tutustuminen omaan työskentely-ympäristöön</p>		<p>Opas-taja</p>
<p>Esimies, työtoverit, heidän tehtävänsä</p>	<p>Palvelussa toimii palvelupäällikkö, tiimiesimiehet, palvelusuunnittelija ja terveystoimittajat.</p> <p>Esimiesten tehtävä on vastata päivittäisestä johtamisesta ja taata, että työntekijät viihtyvät työssään.</p> <p>Esimiehet tekevät kanssa puhelimitse tai chatin kautta hoidon tarpeen arviointia.</p> <p>Esimiehet ovat aina tavoitettavissa puhelimitse, jos eivät ole toimistolla.</p>	
<p>Asiakkaat, muut sidosryhmät</p>	<p>Pohjola Terveystoimittaja -palvelun asiakkaat ovat pääsääntöisesti Pohjola Vakuutusasiakkaita.</p> <p>Pohjola Terveystoimittaja -palvelu varaa vastaanottoaikoja Pohjola Vakuutusasiakkaille.</p>	
<p>Varastot, muut säilytystilat</p>	<p>Jokaisella toimihenkilöllä on oma hylly kaapissa, jossa voi halutessaan säilyttää omia tavaroitaan. Yleisiä säilytystiloja ei juurikaan ole. Pohjola Sairaalan pukuhuonetta saa käyttää.</p>	

Siisteys, järjestyks, hygienia	Toimisto siivotaan siivousfirman toimesta. Jokainen vastaa henkilökohtaisesti käytetyn työpisteen siisteydestä.	
Ympäristöasiat, jätehuolto	Toimistolla kierrätetään kaikki jätteet.	
9. Oma tehtävä		Opas-taja
Omat tehtävät ja vastualueet, työohjeet	Päivittäiseen työhön kuuluu hoidon tarpeen arviointi puhelimitse ja chatissa. Tavoitteena on tehdä korvauspäätös, mikäli asiakas tarvitsee lääkärikäynnin. Lisäksi työnkuvaan kuuluu erilaiset taustatyöt.	
Oman työn tavoitteet ja laatu	Työtä seurataan erilaisten mittareiden avulla. Kuukausittain käydään henkilökohtaiset suoritekeskustelut tiimiesimiehen kanssa. Vuosittain käydään tiimiesimiehen kanssa kehityskeskustelu. Kannustamme koko henkilöstöä miettimään, kuinka oman työn vaikutuspiirissä tehtävää työtä voisi tehdä paremmin.	
Oman työn merkitys kokonaisuutena, yhteistyö	Henkilöstö sitoutuu jatkuvasti kehittämään ja ylläpitämään tietotaitoaan vakuutuksen ja terveydenhuollon puolella. Työntekijä järjestää erilaisia vakuutus- ja hoitotyön koulutuksia.	
Koneet, laitteet, välineet		
Erilaiset ohjelmat	<ul style="list-style-type: none"> • Tärkeitä ohjelmia ovat: <ul style="list-style-type: none"> · Dynamic Health · sähköposti · vakuutuksen järjestelmät 	
Apuvälineiden käyttö		
Henkilökohtaiset suojaimet	Kaikki työpisteet ovat ns. säädettäviä sähköpöytiä ja säädettäviä tuoleja. Työpisteiltä löytyvät näppäimistö ja hiiri valmiina. Tarvittaessa voidaan tilata erityismalli, jotka sopivat työskentelytyyliin sekä työn vaatimuksiin. Tarvittaessa voidaan pyytää erillinen ergonomiakartoitus työfysioterapeutilta, jossa tarkastetaan työskentelyasento ja	

	annetaan uusia ohjeita, joilla voidaan parantaa työskentelyolosuhteita.	
Työasennot ja -liikkeet		
Elpyminen, elpymisliikunta	Toimistolla on taukokuone, johon voidaan mennä hetkeksi keräämään voimia. Lisäksi tiloissa on äänieristetty koppi, jossa voi hoitaa omia asioita tai nauttia hetken rauhasta. Toimistolle on hankittu taukojumppavälineitä, erilaisia työtuoleja yms.	
Oman tehtävän riskitekijät	Hartia- ja niskavaivat. Tämän takia tulee vaihtaa työasentoa, pitää taukoja ja liikkua välillä. Istumisen tauottaminen on yksinkertainen keino vähentää istumisen epäedullisia vaikutuksia. Jo pelkkä tuoilta nousu ja selän ojentaminen ovat hyvää hoitoa koko selkärangalle. Lyhytkin tauko, jossa tehdään muutama varhala elvyttävä liike 30-45 minuutin välein, saa työn taas luistamaan.	
Mistä lisää tietoa ja apua	Esimiehiltä tai työterveyshuollosta.	
10. Koulutus ja sisäinen tiedottaminen		Opas-taja
Perehdyttämisaineisto ja sen käyttö	Kaikki tähän perehdyttämissuunnitelmaan kirjatut asiat löytyvät Pohjola Terveystestari -palvelun kansioista Y-aseimalta.	
Kehityskeskustelut	Kehityskeskustelut pidetään 1 krt vuodessa. Esimiehen ja alaisen välisessä keskustelussa on hyvä käydä läpi, miten edellinen vuosi onnistui, saavutettiinko vuoden aikana asetetut tavoitteet ja millaisia avaintavoitteita asetetaan seuraavalle vuodelle. Kehityskeskusteluiden sisältö dokumentoidaan ja tallennetaan esimiehen toimesta.	
Ilmoitustaulu, palaverit, tiedotteet	Tiimipalavereja pidetään tiimiesimiesten toimesta useita kertoja vuodessa. Sähköpostilla tiedotetaan tärkeitä asioita. Lisäksi tärkeää tietoa Pohjola Terveystestari -palvelun Y-kansiossa ja Teamsissa.	

Lait, asetukset, ohjeet	Pohjola Sairaala on sitoutunut toimimaan ja harjoittamaan liiketoimintaansa eettisellä ja vastuullisella tavalla.	
Harrastus- ja virkistysmahdollisuudet	Pohjola Terveysmestari -palvelun työntekijät voivat hyödyntää Pohjola Sairaalan kuntosalia.	
Vakuutukset	Pohjola Sairaalan tapaturmavakuutusyhtiö on Pohjola Vakuutus. Vakuutus on voimassa työssä ja vapaa-ajalla.	