



**TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
ÅBO YRKESHÖGSKOLA**

Opinnäytetyö

**PEREHDYTTÄMISEN HAASTEET
LÄÄKÄRIASEMA PULSSIN KASSAPALVELUISSA**

Anette Mäkinen

Bioalat ja liiketalous

2008

TURUN TIIVISTELMÄ
AMMATTIKORKEAKOULU

Bioalat ja liiketalous	
Tekijä Anette Mäkinen	
Työn nimi Perehdyttämisen haasteet Lääkäriasema Pulssin kassapalveluissa	
Markkinointi	Ohjaaja(t) Ari Jolkkonen
Opinnäytetyön valmistumisajankohta Joulukuu 2008	Sivumäärä 74
<p>Opinnäytetyöni idea syntyi omassa työssäni huomaamastani puutteesta. Silloiseen työnkuvaani Lääkäriasema Pulssin kassapalveluiden varaesimiehenä kuului perehdyttäminen, eikä siihen varsinaisesti ollut mitään materiaalia. Kun vuoden 2007 kevään aikana osastollemme tuli neljä uutta työntekijää, aloin kaivata ohjauksen avuksi lisää dokumentoitua materiaalia.</p> <p>Opinnäytetyössäni kuvaan perehdytyksen lähtötilannetta, sen merkitystä yleisesti ja sen ongelmia asiantuntijaorganisaatiossamme. Lisäksi sisällytin työhöni kassaprosessin kuvauksen jonka kanssa teimme kovasti töitä auditointia silmällä pitäen. Palvelun laadun merkitystä kilpailuetuna halusin nostaa myös esille. Myös uusien perehdytettyjen haastatteleminen antoi hyvää palautetta vastaisuutta varten. Samaa materiaalia käytetään osittain ISO9001 sertifikaattiin vaadittavana dokumentointina. Auditointi tapahtui kesäkuussa 2008.</p> <p>Lähdemateriaalia varsinaisesta perehdytyksestä oli jonkin verran saatavilla, lähinnä kuitenkin eri yritysten tai laitosten omia perehdytysmateriaaleja. Monissa kirjoissa kuitataan perehdytys kommentilla, että se on tärkeä hoitaa ja että hyvin tehty perehdytys maksaa itsensä takaisin. Perehdyttämisen haasteita ja niihin ratkaisuja etsin muidenkin lopputöistä. Suurimpana haasteena yleisesti mainittiin kiire ja riittämätön perehdytys; nämä samat asiat tulivat esiin myös omista haastatteluissani.</p> <p>Tuloksena valmistui perehdytyksen tueksi materiaalia sekä tietyt pelisäännöt. Tavoitteena on, että jokainen uusi tulokas saa samantasoista perehdytystä. Painettua perehdytysopasta ei kannata kassapalvelut-osastolla tehdä, koska asiat muuttuvat jatkuvasti ja päivitetty tieto löytyy joko intranetistä tai toimintajärjestelmästä eli ns. laatu2008 ohjelmasta. Tein kuitenkin "Tervetuloa Pulssiin"- kirjasen, jota tulokas voi käyttää oppaana siihen, mistä asiat löytyy ja muistin tukena muutenkin. Oppaaseen on koottu tulokkaan kannalta keskeisiä asioita.</p> <p>Työn tuloksena osastomme perehdytys sai järjestelmällisemmän otteen ja selkeämmän käytännön esimerkiksi palautteen hyödyntämiseen. Tarkoituksenmukaista on, että perehdyttäjällä on käytettävissään joitain työkaluja sekä tarkistuslista, näin varmistetaan että kaikki tarvittava on perehdytyksessä käyty läpi. Kunnolla tehty perehdyttäminen on selkeä panostus tulevaan ja sen merkitys on kiistaton.</p>	
Hakusanat: perehdyttäminen, yksityinen lääkäriasema, asiakaspalvelun laatu	
Säilytyspaikka: Turun ammattikorkeakoulun kirjasto	

Degree Programme: Business and Administration	
Author: Anette Mäkinen	
Title: Challenges Faced in Orientation to Cash Desk Services in Medical Center Pulssi	
Specialization line Marketing	Instructor(s) Ari Jolkkonen
Date December 2008	Total number of pages 74
<p>An orientation programme is one of the most important tasks in human resource management: orientation training introduces the new employee to the operations of the company. Well- completed introduction enhances commitment to the organisation. It is also a legal responsibility for an employer to advise to work before starting a new job.</p> <p>Previously, there was very little material for orientation for the cash desk services in Medical Center Pulssi. Pulssi wanted to have a quality certification (ISO9000) and needed to have more documented directions. In the cash desk services, it was my responsibility to teach new employees. So I approach this subject from the point of view of my own experience. I also studied literature and carried out some interviewing to recently starting new employees. The goal was to create possible solutions to the problems found by interviewing the employees. The main problem according to these interviews is the lack of time.</p> <p>My idea was to gather all needed information to make sure every new employee gets similar orientation. Lots of improvement ideas came up during the study. The benefit of this study was at least that our department had new orientation programme, which is the same to everyone. The result of my study is also a small guidebook which ensures that every new employee gets the information needed for starting work. Of course, there is much more to know, but this guidebook helps to find information. It is very important to develop orientation in the future.</p> <p>The aim was also to study the quality of customer service in Pulssi's cash desk services. This is a very important matter that needs to be taken into account. Customers expect better service in a private medical center than in public sector. That is because they pay more for it. According to surveys Pulssi's customers are pretty satisfied with service, but there always chances to improve.</p>	
Keywords: orientation, private medical center, quality of customer service	
Deposit at: Library of Turku University Of Applied Sciences	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	PEREHDYTTÄMINEN	8
2.1	Työntekijälle annettava opetus ja ohjaus	8
2.2	Perehdyttämisen tarkoitus	8
2.3	Erilaisia perehdytysmalleja	11
2.4	Perehdyttämisen haasteita	13
2.5	Oppimistapoja ja niiden merkitys perehdyttämisessä	18
3	LAADUKAS ASIAKASPALVELU KASSAPALVELUIS- SA	22
3.1	Asiakaspalvelun laatu	22
3.2	Pulssin palvelulupaukset	25
3.3	Kassapalveluiden palvelun laatu	27
4	PEREHDYTTÄMINEN PULSSIN KASSAPALVELUIS- SA	30
4.1	Perehdyttämisen suunnittelu	30
4.2	Perehdytyksen kulku ja aikataulu	32
5	PALAUTTEET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	39
5.1	Perehdytettyjen haastattelut	39
5.2	Johtopäätökset	41

LÄHTEET

LIITTEET

Liite 1. KASSAPALVELUIDEN PEREHDYTYKSEN ARVIOINTILOMAKE

Liite 2. PULSSIN PEREHDYTYKSEN ARVIOINTILOMAKE

Liite 3. VASTAANOTTOSIHTTEERIEN TYÖNKUVAUS

KUVIOT

Kuvio 1. Asiakkaiden odotusten muotoutuminen ja odotuksiin vaikuttavat tekijät

1 JOHDANTO

Työskenneltyäni Lääkäriasema Pulssin palveluksessa useita vuosia, pääsin mukaan perehdyttämään uusia työntekijöitä. Osastollamme, potilastoimistossa, hoidettiin kassapalvelut, ajanvaraus sekä puhelinvaihteen palvelut. Työnkuvat osastolla olivat ristikkäiset, koska hoitajat työskentelivät kassapisteissä ja vastaavasti kassahenkilöt työskentelivät myös ajanvarauksessa. Osaston johdossa oli osastonhoitaja, joka oli koulutukseltaan sairaanhoitaja. Siinä vaiheessa osastollamme ei ollut varsinaista perehdytysohjelmaa tai selkeitä kirjallisia ohjeita siitä, miten perehdytys tulisi tehdä. Perehdytys tapahtui oman työn ohella, aina sillä aikataululla minkä perehdytettävän henkilön opettaminen vaati. Perehdyttäminen ei ollut kovinkaan organisoitua, sillä ketään ei ollut nimetty varsinaiseksi perehdyttämisen vastuuhenkilöksi. Osastonhoitaja oli erikoistunut enemmänkin ajanvarauksen asioihin, joten kassapuolen asioihin uudet työntekijät perehdytti joku kassahenkilöistä. Ongelmana oli myös se, ettei osastolla oltu kehitetty minkäänlaista palautejärjestelmää tai muuta vastaavaa järjestelmää, jonka avulla perehdytystä olisi voitu arvioida. Ainoa arviointitapa oli seurata, miten työ sujui.

Erinäisten muutosten jälkeen osastomme organisaatio muuttui, ja siinä yhteydessä selkeytettiin osastoilla työnkuvia ja vastuualueita. Kassat eriytettiin ajanvarauksesta ja vaihdepalveluista siten, että syntyi kassapalvelut-osasto. Kyseinen osasto siirrettiin ensin taloushallinnon alaisuuteen, mutta vajaan vuoden kuluttua se siirtyi takaisin vastaanottopalveluiden alaisuuteen. Näiden kahden osaston työt kietoutuvat niin läheisesti yhteen, ettei hallinnollinen erottaminen ollut sujuvaa, eikä järkevää. Tässä vaiheessa osaston perehdytysasiat siirtyivät varaesimiehen vastuulle. Toimiessani ko. tehtävässä aloin yhdessä esimieheni kanssa laatia selkeitä ohjeistuksia, niin työnkuvauksiin kuin perehdytykseenkin. Koko organisaatiossa käytiin läpi suuri toimintatapojen ja ohjeistuksien yhtenäistäminen ja dokumentointi, jonka mittarina käytettiin laatusertifikaatin, ISO9001 hakua kesällä 2008. Hakuprosessiin liittyen tuli ajankohtaiseksi kassapalveluiden toiminnan ja sitä kautta perehdyttämisenkin dokumentointi. Tätä halusin laajentaa lopputyössäni myös pidemmälle;

haastatteluiden ja palautteen saamisen kautta. Perehdytyksen tueksi tarvitaan selkeästi lisämateriaalia. Tämä opinnäytetyö vastaa tähän tarpeeseen ja tuo näin parannuksia perehdytykseen. Tarkoitus on myös varmistaa, että perehdytettävät saisivat aina yhteneväisen opastuksen työhön.

Työni tuotokseksi olen koonnut ”Tervetuloa Pulssiin” – kirjaseen, johon olen kerännyt kassapalveluissa oleellisia asioita uudelle tulokkaalle. Ajatuksena on muistuttaa perehdyttäjää niin sanottujen pehmeiden asioiden tärkeydestä, kaiken sen kirjallisen ohjeistuksen lisäksi, mitä uudelle tulokkaalle annetaan. Kun jo perehdytysvaiheessa käsitellään perusasioita, kuten kohteliaisuutta, puhuttelua, hienotunteisuutta ja luottamuksellisuutta, on näihin asioihin helppo palata, jos myöhemmin huomaa niissä puutteita. Näin ollen, jos esimiehenä joutuu puuttumaan työntekijän käytökseen tai esimerkiksi tapaan puhutella asiakasta, voi vedota jo aiemmin läpikäytyihin, yrityksen edellyttämiin toimintatapoihin ja arvoihin ilman, että tulokas kokee sen henkilökohtaisena arvosteluna.

Organisaatiomme muuttui uudelleen kesäkuussa 2008, niin että minut siirrettiin kassapalvelut-osaston esimiehen tehtäviin. Tällöin pääsin enemmän vaikuttamaan myös painopisteisiin osastollamme. Itse korostan korkeaa asiakaspalvelun laatua ja näin olen käynyt tässä lopputyössäkin läpi laadukasta asiakaspalvelua asiantuntijaorganisaatiossa ja sen yhteisiä pelisääntöjä. Auditoinnin yhteydessä osastollamme ei ilmennyt varsinaisia puutteita. Auditoinnissa ulkopuolinen taho määrittelee, että toimintatavat ja ohjeistukset ovat tiettyjen kriteerien mukaiset. Niiden täytyessä yritykselle myönnetään laatu sertifikaatti. Toistuvilla auditoinneilla varmistetaan toiminnan laadun pysyminen saavutetulla tasolla.

2 PEREHDYTTÄMINEN

2.1 Työntekijälle annettava opetus ja ohjaus

Jokaisessa nykypäivän yrityksessä tiedetään, että uudet työntekijät on opetettava talon työskentelytavoille. Lisääntyneessä määrin tämä perehdytysvaihe suunnitellaan paremmin kuin vain toteamalla, että ”mene siihen jonkun selän taakse katselemaan”. Todellisuudessa yrityksissä annetaan hyvinkin eritasoista perehdytystä. Laissa on otettu kantaa työnantajan velvollisuuksiin opastaa uutta työntekijää. Työturvallisuuslain 2 luvussa on määritelty työnantajan yleisiä velvoitteita. Sen 14 § koskee opetusta ja ohjausta sekä perehdyttämistä, jota työnantajan on annettava työntekijälle.

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista; työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi; työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. [viitattu 15.4.2008].)

2.2 Perehdyttämisen tarkoitus

Perehdyttämisellä pyritään itse varsinaisen opettamisen lisäksi sitouttamaan uusi työntekijä organisaatioon ja luomaan positiivista asennoitumista uutta työyhteisöä kohtaan. Perusteellisesti tehdyllä perehdyttämisellä on monia myönteisiä vaikutuksia: virheiden vähenemisen myötä niiden korjaamiseen kuluva aika vähenee, motivaatio

kasvaa, työturvallisuusriskit pienenevät ja lopputuloksena säästyy kustannuksia (Kangas 2000, 5). Yhden uuden työntekijän palkkaamiseen on arvioitu kuluvan noin 9000–34 000 euroa, riippuen tehtävästä ja prosessiin käytetystä ajasta. Arvio on, että perehdyttämisen osuuteen kuluu n. 2000–3000€ (Lahden ammattikorkeakoulu 2007 [viitattu 22.10.2008].)

Myös Lepistö (2005, 56–57) painottaa perehdyttämisen ja työhön opastuksen olevan tärkeimpiä työpaikalla tapahtuvia koulutuksia, joiden merkitys on kiistaton. Perehdytyksellä vaikutetaan työmotivaatioon, työn tuloksiin, työturvallisuuteen ja sitä kautta työyhteisön kaikinpuoliseen hyvinvointiin. Lepistö muistuttaa myös, mitä etuja hyvin hoidetulla perehdytyksellä on työntekijän, esimiehen ja koko työpaikan kannalta. Kaikissa näissä tulee esille sitouttaminen, yhteistyöhengen perustan luominen ja yrityskuvan parantaminen.

Perehdyttämisessä on myös huomioitava sen sisältö, toteutus ja tilanne, jossa toimitaan. ”Perehdyttämisessä langetaan usein siihen, että puhutaan yrityksen tavoitteista, strategiasta ja visioista, mutta ei pohdita, miten perehdyttäminen on organisoitava, jotta se edistäisi niiden toteutumista mahdollisimman tehokkaasti” (Kjelin, Kuusisto 2003, 45). Kjelinin ja Kuusiston mukaan pitää huomioida tämä ensikosketus yritykseen ja muistaa että näillä ensimmäisillä päivillä on merkittävämpi vaikutus kuin monilla myöhemmin tulevilla tapahtumilla.

Lepistö (2005) muistuttaa, että perehdyttäminen on monivaiheinen oppimisprosessi, joka alkaa jo työhönottohaastattelussa. Tuolloinhan työnantajan edustaja ensimmäistä kertaa kertoo työnhakijalle yrityksestä ja tarjotusta tehtävästä. Seuraava tärkeä vaihe on ensimmäinen työpäivä. Kuka ottaa työntekijän vastaan? Miten häntä kohdellaan? Seuraavina viikkoina yrityksen on varmistettava, että työntekijä tuntee yrityksen, sen tuotteet ja palvelut, organisaation ja oman paikkansa siinä sekä osaa omat tehtävänsä. ”Yrityksessä pitää olla joku järjestelmä, jolla tulokkaat perehdytetään”, Lepistö patistaa.

Lepistö kiteyttää ajatuksensa työhön perehdyttämisestä seuraavasti:

- Jokainen työntekijä on oikeutettu työnopastukseen. Tämä on osoitus yksilön kunnioittamisesta.
- Jokainen yritys tarvitsee selkeän työnopastusjärjestelmän. Järjestelmä ei ole kustannus, vaan investointi.
- Työhön ja yritykseen perehtyminen edellyttää aikaa ja mieluiten jo etukäteen sovitun aikataulun.
- Työnopastusjärjestelmä tarvitsee arviointia ja kehittämistä.

Perehdyttämisen ja työopastuksen tavoitteena on aikaansaada kattava sisäinen malli työstä. Tällä tarkoitetaan ihmisen ulkoisesta ympäristöstä rakentamaa sisäistä vastinetta. Se sisältää käsityksiä eri asioiden keskinäisistä suhteista ja niiden kehityksestä, ennusteita, toimintatapoja jne. Sisäiset mallit ohjaavat ihmisen kaikkea toimintaa. Ne näkyvät siinä miten ihminen käyttää tietojaan ja kokemuksiaan ja miten hän liittyy ne omiin tunteisiinsa ja arvoihinsa. Jos hänellä on taustalla epäonnistumisia tai pettymyksiä työssään, hänelle on muodostunut erilainen sisäinen malli kuin jos menneisyydessä olisi tyytyväisyyttä työsuorituksiin ja työniloa. Käytännössä nämä kokemukset näkyvät ihmisen asennoitumisena työhön; onko se vain tapa ansaita elantonsa vai antaako itse työ muutakin tyydytystä. Työssä on usein runsaasti sellaisia rutiininomaisia töitä joiden aikana kokenut työntekijä pystyy jo suunnittelemaan seuraavaa työtehtävää. Uuden työntekijän henkinen energia menee sitä vastoin käsillä olevan tehtävän suorittamiseen, jolloin hänen työnopeutensa on myös erilainen. Työtä koskevaan sisäiseen malliin kuuluu erilaista tietoa, joka koskee mm. työyhteisön tavoitteita, käsitystä omasta osasta prosessissa, työmenetelmistä, työnjaosta sekä yhteistyösuhteista. Sisäisen mallin kehittyminen vaatii työpaikalla perehdyttämistä myös työpaikan sosiaaliseen ja fyysiseen ympäristöön varsinaisen työn opastuksen lisäksi. Tärkeää on saada myös jatkuvasti tietoa muutoksista, koko organisaation tavoitteista ja mahdollisuuksista antaa palautetta ja osallistua. (Lepistö 2004, 57).

Koska työelämä on nykyään jatkuvan muutoksen alla, toistuvaa täydennyskoulutusta kaivataan. Tavoitteena olisi luoda työntekijälle sellainen työote, jossa hän kokisi mahdolliseksi kehittää omaa työtään ja tuntisi itse halua sen kehittämiseen. Kun

työilmapiiri on motivoiva, kannustava ja rohkaiseva, se luo ainakin otolliset puitteet tälle. (Lepistö 2004, 57–58.)

Perehdytysohjeistuksista löytyy erilaisia käsityksiä siitä, miten kauan perehdytyksen tulisi jatkua. Erilaisten töiden ja yritysten tarpeet luonnollisesti ovat erilaisia ja sitä kautta tarvittava aika vaihtelee. Voidaan lyhyesti sanoa, että perehdyttämisen voidaan katsoa loppuneen silloin, kun sen tavoitteet on saavutettu. Voidaan myös sanoa, että perehdyttäminen alkaa olla loppumassa, kun tulokas esittää yhä enemmän ja enemmän kysymyksiä, joihin organisaatiossa ei osatakaan enää vastata (Kjelin, Kuusisto 2003, 205).

Kiteytettynä voidaan sanoa, että perehdyttäjän tehtävänä on:

- antaa ymmärrettäviä ohjeita työtehtävien selvittämiseksi
- ohjata tekemään tuottavaa ja laadukasta työtä
- ohjata käyttämään oikeita ja turvallisia työmenetelmiä
- kannustaa itsenäiseen tiedonhankintaan ja ongelmanratkaisuun
- antaa rakentavaa palautetta

(Lahden amk 2007 [viitattu 22.10.2008].)

2.2 Erilaisia perehdytysmalleja

Erilaisia perehdytysohjelmia on miltei jokaisella yrityksillä. Monella ketjumaisesti toimivalla yrityksellä on toimipaikkakohtaiset perehdytykset, mutta sen lisäksi sillä voi olla usein valtakunnallinen tai jopa maailmanlaajuinen toimintatapa, jota jokaisen työntekijän on noudatettava. Lähiesimies yleensä perehdyttää uuden työntekijän talon tavoille, minkä lisäksi hänelle usein annetaan luettavaksi perehdytysopas. Yleisesti näistä oppaista löytyvät ainakin yrityksen arvot, toimintaidea ja ne asiat, joita jokaiselta työntekijältä odotetaan. Joskus nämä ohjeet voivat olla hyvinkin yksityiskohtaisia. Niissä käydään läpi esimerkiksi, miten puhelimeen vastataan, miten asiakasta puhutellaan tai millaisia työvaatteita käytetään. Jokaisen yrityksessä perehdyttämisestä huolehtivan olisi hyvä tutustua muidenkin yritysten perehdytysmalleihin ja tapoihin. Jokaisessa työyhteisössä tietysti vaihtelevat omat

varsinaiset työssä tarvittavat taidot, mutta tietyt, samankaltaiset asiat toistuvat aina uuden henkilön tullessa työhön.

Internetistä löytyy runsaasti eri yritysten ja yhteisöjen perehdytysoppaita. Varsinkin yliopistoilla, kaupungeilla ja erilaisilla virastoilla on omia nettiversioitaan saatavilla. Yhteistä näille on perehdytyksen tavoitteiden laadinta. Mallina tässä Kiteen kaupungin perehdyttämishjeissa olevat tavoitteet:

- luoda myönteinen asennoituminen työhön, Kiteen kaupunkiin ja henkilöstöön
- työntekijän alkuepävarmuuden poistaminen ja tätä kautta hänen itsenäisen ja aktiivisen työhön suhtautumisen edistäminen
- opettaa työntekijää käyttämään hyväksi kaupungin organisaatiota
- luoda riittävät tiedolliset ja taidolliset valmiudet työtehtävien hoitamiseen
- vähentää henkilöstön vaihtuvuutta
- työsuojelun edistäminen
- uuden henkilön yhteistyövalmiuden luominen tarpeellisten henkilökontaktien myötä

(Kiteen kaupunki. Perehdyttämishjeet ja – suunnitelma. [viitattu 15.4.2008].)

Kuten edellä olevista ohjeista nähdään varsinaisten tietojen ja taitojen opettamisen lisäksi painotetaan työntekijän muuta sitouttamista. Kun henkilö mahdollisimman nopeasti tutustuu yrityskulttuuriin ja muihin työntekijöihin, hänen viihtyvyytensä työpaikalla lisääntyy ja tämä taas johtaa siihen, että kyseinen organisaatio saa pysyvää henkilökuntaa.

Hotelli Scandicilla on myös oma perehdytysohjelma, jossa käydään läpi muun muassa pukeutumista ja ehostamista hyvinkin yksityiskohtaisesti. Lisäksi uuden työntekijän on suoritettava yhtiötasoinen perehdyttämishjelma, minkä jälkeen hän on vasta oikeutettu henkilöstöetuihin yrityksessä. Hotelliketjun oma erikoisuus on nimeltään vieraan kokemus, jossa uusi työntekijä lähetetään vieraaksi hotelliinsa työnantajan laskuun. Ideana on, että työntekijä katselee uutta työpaikkaansa asiakkaan silmin.

Vierailun päätteeksi hän palauttaa hotellin johtajalle lomakkeen, jossa arvioi kokemuksiaan. (Talouselämä 2004 [viitattu 9.4.2008].)

Vastaava ulkopuolisin silmin katseleminen olisi varmasti paikallaan monissa yrityksissä. Käytännössä huomasin tämän kun työhaastatteluun tuleva, sittemmin rekrytoitu henkilö, odotteli vuoroaan palvelupisteen läheisyydessä. Haastattelun aikana hän kertoi seuranneensa kahden työntekijän työskentelyä odotellessaan vuoroaan ja sanoi, että tunnelma oli ollut avoin ja iloinen. Hän oli kiinnittänyt huomiota siihen, miten työtoverit olivat puhuneet toisilleen ja miltä työilmapiiri oli vaikuttanut, kertoen sillä olevan suuren merkityksen itselleen. Tämäkin asia on hyvä kaikkien tiedostaa myös asiakkaat tarkkailevat työntekijöiden käyttäytymistä ja keskinäisiä suhteita.

Työturvallisuuskeskus on tehnyt oman ohjekirjasensa nimeltään Työhön perehdyttäminen ja opastus- ennakoivaa työsuojelua. Tässä kirjasessa painotetaan myös perehdytyksen kattavuutta. ”Järjestelmällisen perehdyttämisen ja työnopastuksen piiriin tulee kuulua kaikki henkilöstöryhmät, unohtamatta esimiehiä, toimistohenkilöstöä, palvelu- ja aputoimintoja tai vuokratyöntekijöitä”. Samoin kirjassa luetellaan, mitä kaikkea perehdyttämisen ja työnopastuksen järjestäminen edellyttää; on mainittu vastuuhenkilöiden nimeämisen lisäksi se, että työyhteisössä kaikki tietävät oman osuutensa perehdyttämisprosessissa. (Työturvallisuuskeskus 2006 [viitattu 4.5.2008].)

2.3 Perehdyttämisen haasteita

Usein perehdyttäminen jää nimetyn henkilön harteille, eikä ajatella, että kaikkien antama kuva yrityksestä luo uudelle työntekijälle käsitystä työstä, työyhteisöstä ja työilmapiiristä organisaatiossa. On hyvä aina informoida, milloin uusi henkilö aloittaa ja ainakin omalla osastolla kertoa hieman uudesta työntekijästä ja hänen taustastaan etukäteen. Uusi henkilö kokee itsensä tervetulleeksi yhteisöön, kun hänen tulostaan on jo kerrottu vanhoille työntekijöille. Pulssissa varsinkaan kassatyössä, perehdytys ei pääty siihen varsinaisesti varatun ajan jälkeen, vaan jatkuu työn tekemisen ohessa

vielä pitkään. Tällöin muutkin kuin varsinainen perehdyttävä opastavat ja neuvovat uutta työntekijää.

On tarpeellista saada koko työyhteisö motivoitumaan uuden työntekijän perehdyttämiseen ja neuvomiseen. Palveleehan se kaikkia, mitä nopeammin uusi työntekijä osaa itsenäisesti toimia. Virheiden korjaamiseen menee yleisesti ottaen enemmän aikaa, kuin siihen että olisi heti kysytty neuvoja ja käytetty aikaa uuden työntekijän opastamiseen. Tärkeää on myös saada uusi tulokas sitoutumaan työhönsä mahdollisimman nopeasti. Kun hän tuntee itsensä tervetulleeksi ja tutustuu työtovereihinsa, auttaa se ”kotiutumaan”. Sitoutumisen voi määritellä myös työntekijän kolmena piirteenä. Ensinnäkin hän on valmis tekemään enemmän kuin omat työnsä työyhteisössä. Toisekseen hän hyväksyy organisaation tavoitteet ja arvot ja ahkeroi saavuttaakseen ne. Kolmanneksi hän haluaa pitää työpaikkansa organisaatiossa. (Viitala 2004, 162.)

Näitä asioita on nostettu esiin muissakin perehdyttämissuunnitelmissa. Anne Salonen on tehnyt perehdytys suunnitelman talkoolaisille, ja siinä on otettu huomioon ryhmäyttäminen. Vaikka kyseessä on pienen hetken yhdessä, projektimaisessa työssä, toimiva joukko, on sen yhteistoiminta ensi arvoisen tärkeää. Oppaassa korostetaan sitä, että perehdytettävien tulee saada ensin tietoa kaikkein tärkeimmistä asioista, kun pää ei ole vielä ihan pyörällä kaikesta muistettavasta. (Salonen 2007, 26.) Perehdytyksen aikatauluttaminen ja asioiden esille tuominen on syytä miettiä tarkoin. Pulssissa perehdytystä tehtäessä tulisi muistaa sopivassa määrin yhdistää tiukkaa faktaa ja ”kevyempää” aineistoa. Salosen työssä nousi esiin myös palautteen kerääminen ja sen mukaisesti uusien tapojen kokeileminen. Yhteen tilaisuuteen perehdyttäminen on luonnollisesti eri asia kuin vakituiseen työsuhteeseen perehdyttäminen, mutta samantyyllisiä asioita on silti huomioitava. Haasteeksi Salonen nosti myös tekemänsä perehdytysoppaan päivittämisen. (Salonen 2007, 27–28.) Oma perehdytysoppaani ei sisälläkään selkeitä ohjeita siihen, miten esimerkiksi joku vakuutusyhtiö on ohjeistanut laskutuksensa tekemään, vaan tarkoituksena on esittää tiivistetysti, mistä ohjeet löytyvät.

Eräs suuri työhön perehdyttämisen haaste on saada työntekijä sitoutumaan työhönsä ja uuteen työpaikkaansa mahdollisimman nopeasti. Ongelmallisiksi voi muodostua se, että työsuhde alkaa usein sijaisuutena, jolloin henkilön sitouttaminen voi olla haastavaa. Tätä asiaa on käsitellyt lopputyössään Marika Vapaala. Hänen työssään tultiin siihen tulokseen, ettei varsinkaan vuokratyövoiman perehdyttäminen ole riittävää. Perehdytyksen suurimmat ongelmat olivat ajanpuute, suunnittelemattomuus ja varsinaisen perehdyttäjän puute. Perehdytys jäi usein pelkästään työnopastuksen tasolle. (Vapaala 2006, 1.) Useissa muissakin perehdyttämistä käsittelevissä töissä ajanpuute nousi yhdeksi suurimmista haasteista. Perehdytys onkin syytä suunnitella tarkasti. Joskus rekrytoinnilla voi olla kiire tai se tulee jopa yllättäen. Mutta usein tilanne on täysin ennakoitavissa, kuten sijaisen palkkaaminen vanhempainvapaalle jäävälle. On syytä varautua myös siihen ettei raskaana oleva henkilö voi ehkä työskennellä aivan äitiysloman alkuun asti, vaan joutuu jäämään äitiyslomalle aikaisemmin. Mielestäni pitäisikin ottaa mieluummin se riski, että on kaksi työntekijää samanaikaisesti, kuin se, että raskaana oleva jää pois ennen kuin uusi on edes aloittanut perehtymisen.

Vaikka Pulssin kassapalveluissa ei olekaan käytetty vuokratyövoimaa, Vapaalan lopputyö tuo esille samoja haasteita, mitä Pulssissa kohdataan. Nämä koskivat kiirettä sekä sitä että tulokas koki saaneensa kiireen takia puutteellisen perehdytyksen. Varsinkin tilanteessa, jossa mahdollisesti lyhyen aikaa työssä oleva on perehdytettävä nopeasti, on harkittava tarkkaan, miten ja mitä asioita hänelle kerrotaan. Pulssin kassapalveluissa on ongelmana se, ettei voi ottaa vastaan vain helppoja ja yksinkertaisia perusmaksuja, vaan eteen voi tulla mitä tahansa.

Menekinedistäjien perehdyttämisestä opinnäytetyönsä tehneet Kartano ja Mäklin (2008, 19–20) toivat esiin kiireen lisäksi myös muita syitä siihen, miksi perehdyttäminen ei aina suju parhaalla mahdollisella tavalla. Heidän mukaansa uusi tulokas voidaan kokea uhkana, jolloin muilla työntekijöillä ei ole motivaatiota perehdyttämiseen. He toivat myös esille sen, että tulokkaan osaamisenkartoitus olisi tehtävä kunnolla. Muutoin se voi johtaa riittämättömään perehdyttämiseen. Omassa yksikössäni en ole näkyvästi törmännyt siihen että uusi tulokas olisi koettu uhkaksi.

Tietysti esimiehen tehtävä on valita perehdyttämään sellaisia henkilöitä, joilla riittää kiinnostusta ”lisätyöhön”. Kun uutta tulokasta Pulssissa perehdyttävät muutkin kuin esimies, on siinä hyvät ja huonot puolensa. Toisaalta se ei sido ja kuormita yhtä ihmistä liikaa. Itse hiljattain perehdytyksen saanut voi olla oiva perehdyttäjä; hän muistaa vielä omasta kokemuksestaan, miten monimutkaisia asioita olisi paras opastaa. Kun perehdyttämiseen osallistuu useampi henkilö se voi johtaa siihen, että joku asia jää kokonaan kertomatta kun sen oletetaan jo tulleen läpikäytyksi. Tähän tulisi kiinnittää huomiota ja siksi olisi panostettava ohjauksen suunnitteluun. Osaamisen kartoitus osastolla ei ole mitenkään systemaattista. Matkan varrella käy ilmi, mitä tulokas tietää alasta. Kaikki kuitenkin aloitetaan alusta, koska siten varmistetaan, että tulokas saa ainakin teoriassa organisaation ohjeistuksen kaikkeen toimintaansa. Kielitaito on ainoa selkeä taito jonka osaamisesta käydään keskustelua jo rekrytointivaiheessa.

Yleisesti myös motivointi mainitaan yhtenä perehdyttämisen haasteista. Tämän suhteen kassapalveluissa ei ole ainakaan vielä ollut ongelmia. Päinvastoin, uudet tulokkaat ovat olleet hyvin motivoituneita tullessaan Pulssiin töihin. Talon hyvä maine ja imago luovat mielikuvaa haluttuna ja arvostettuna työpaikkana ja silloin yleensä motivointikin on helpompaa. Usein tulokkaan tavoitteena on saada vakituinen työsuhde, ja se motivoi häntä näyttämään kykynsä. Luonnollisesti tilanne voi olla myös se, ettei hyvinkään hoidettua sijaisuutta voida vakinaistaa ellei tarvetta esimerkiksi äitiyslomalta palanneen jälkeen ole. Alalla tilanteet vaihtelevat ja uusi sijaisuus voi tulla tarjolle lähiaikoinakin, jolloin toki mieluummin palkataan jo kertaalleen perehdytetty kuin talon tapoja tuntematon.

Yleensä aina työtehtävien muuttuessa tarvitaan jonkinlaista tukea ja neuvontaa, kuten myös vanhempainlomalta palattaessa, vuorotteluvapaan jälkeen jne. Tietysti niissä yrityksissä joissa käytetään tilapäistyövoimaa, esimerkiksi vuokratyöntekijöitä, tilanne on erilainen. Myös sesonkityöntekijöiden tai oppisopimustyöntekijöiden perehdyttämistä kannattaa miettiä erikseen. Suurissa yrityksissä, joissa on hyvin erityyppisiä työsuhteita, onkin näille ryhmille räätälöity myös eritasoisia

perehdytysohjelmia. Toisissa mennään syvemmälle ja toisissa annetaan vain varsinaiseen työn suorittamiseen liittyvä tarpeellinen perehdytys.

Pulssin kassapalveluissa ei ole eroa sillä, perehdytetäänkö kesätyöhön tulevia, vanhempainvapaasijaisia vai vakituiseen työsuhteeseen tulevia. Yleensä kesätyöntekijät jatkavat läpi vuoden tuntityöntekijöinä, tekemällä säännöllisesti jonkin verran tunteja. Työn sujumuuden vuoksi kaikkien on saatava laajasti tietoa, koska myös tuntityöntekijät tekevät itsenäisesti samaa työtä kuin vakituisetkin. Heidän kohdallaan haasteena onkin saada informaatio kulkemaan. Kun vuoroja voi olla kerran viikossa ja sekin iltavuoro, jossa ollaan osa ajasta yksin työpisteessä, on tiedonkulussa haastetta. Tilanne on ollut hyvä, sillä kassapalveluissa on ollut pitkäaikaisia tuntityöntekijöitä, jotka ovat olleet hyvin sitoutuneita ja motivoituneita palvelemaan asiakkaita Pulssin arvojen mukaisesti.

Kun yrityksessä ajetaan sisään uusia toimintatapoja, on hyvä antaa mieluummin liikaa kuin liian vähän informaatiota. Pulssissa on myös otettu käyttöön mentorointijärjestelmä. Kaikilta eri osastoilta on valittu halukkaita, kokeneita ja asiasta kiinnostuneita henkilöitä toimimaan mentoreina uudemmille ja tarvittaessa myös vanhemmillekin henkilöille. Pulssissa mentorin tehtäviin voidaan lukea myös tietynlaisena luottamushenkilönä toimiminen: hänelle mentoroitava voi mennä puhumaan työyhteisössä mieltä kaivertavista asioista. Näillä henkilöillä on runsaasti ns. hiljaista tietoa joka palveluyrityksessä on hyvin arvokasta. Palvelun ollessa aineetonta, sen ainutkertaisuus ja vuorovaikutteinen tapahtumaluonne merkitsevät, että palveluyrityksen henkilöstölle syntyy kokemuksen kautta paljon intuitiivista ja käytännöllistä osaamista siitä, mitä hyvä palvelu eri tilanteissa tarkoittaa ja miten se on mahdollista aikaansaada. Tällainen osaaminen on yritykselle voimavara ja haaste siinä miten se saadaan yhteiseksi osaamiseksi. (Lämsä, Uusitalo 2003,164.) Pulssissakin on panostettu tämän tiedon siirtämiseen tulevaisuutta ajatellen.

Työterveyslaitos listaa myös muita erilaisia henkilöstön osaamisen kehittämisen keinoja seuraavasti:

Työkierrolla tarkoitetaan henkilöstön kehittämismenetelmää, joka sisältää yhdessä työntekijän kanssa suunnitellun siirtymisen tehtävästä toiseen joko vaakasuoraan tai hierarkiatasolta toiselle organisaation sisällä tai organisaatioiden välillä.

Varjostamisen perusideana on tehdä havaintoja toisen henkilön eli varjostettavan toiminnasta. Se voi olla perehdyttämismenetelmä tai se voidaan nähdä kahden osaavan ammattilaisen yhteistyökumppanuutena uuden, omaa tehtävää koskevan tiedonluomisessa.

Mentorointi tarkoittaa sellaista ohjausta ja tukea, jota kokenut, osaava ja arvostettu senioriasemassa oleva henkilö antaa nuoremmalle kollegalle.

Koulutus

Työnohjauksella tarkoitetaan prosessia, jossa ohjaajan ja ohjattavien välisessä dialogissa syntyy oppimisen mahdollisuuksia. Ohjattavina voivat olla yksilö tai ryhmä.

Benchmarking, jossa etsimällä omaan osaamistarpeeseen sopivia 'parhaita käytäntöjä' voidaan lisätä oman työnosaamista.

Kokeilut

Projektit

Työkykyä ylläpitävä toiminta; työkykyyn vaikuttavat ammatillisen osaamisen lisäksi sekä toimintaympäristö että yksilön motivaatio. Puutteet missä tahansa työkyvyn osatekijässä heikentävät myös työntekijän kokonaistyökykyä.

Tekemällä oppiminen

(Työterveyslaitos 2006 [viitattu 14.4.2008].)

2.4 Oppimistapoja ja niiden merkitys perehdyttämisessä

Viime aikoina on kiinnitetty yhä enemmän huomiota siihen, että tapa vastaanottaa tietoa vaihtelee yksilöittäin. Tiedonvastaanottotavoissa voidaan erottaa visuaalinen, auditiiivinen, taktiilinen ja kinesteettinen puoli. Mainitut oppimistyyliä esiintyvät harvoin puhtaina.

Visuaalinen: oppii parhaiten katsomalla. Kirjat, monisteet ja muistiinpanot ovat tärkeitä apuvälineitä oppimisessa. Kokonaisuudet ovat tärkeitä, hän lähtee rakentamaan kokonaisuutta josta käsin sitten yksityiskohtia. Hän käsittelee asioita nopeasti, katsekontakti on hänelle tärkeä.

Auditiivinen: oppii parhaiten kuuntelemalla. Hän oppii tehokkaasti luennoilla, keskustelemalla ja selitysten avulla. Etenemissuunta on kohta kohdalta loogisesti. Eleet ovat niukkoja eikä katsekontakti ole kovinkaan tärkeää.

Taktilinen: Tärkeää on kosketus ja käsien käyttö. Hän havaitsee herkästi niin omat kuin muidenkin tunteet. Sanaton viestintä on tärkeämpää kuin sanat; ilmeet ja eleet merkitsevät paljon. Hän muistaa kuulemansa ja näkemänsä asiat parhaiten kun kirjoittaa tai piirtelee samalla.

Kinesteettinen: Kehonliikkeet ovat avainasemassa maailman käsittelyssä; oppii tekemällä asiat parhaiten. Hän muistaakin asioista parhaiten sen, mitä tehtiin. Hän kaipaa toimintaa koko keholleen eikä jaksaa kauaa istua paikallaan. Hän ei yleensä pidä katsekontaktista. (Laine, Ruishalme, Salervo, Sivén & Välimäki 2002, 118–122.)

Perehdyttäjän tulisi tiedostaa, etteivät kaikki opi samalla tavalla ja myös tunnistaa eri oppimistapoja. Hyvä perehdyttäjä ymmärtää myös sen, ettei jokainen tulokas ole samanlainen vaan omanlaisensa yksilö. Jokaisella on oma oppimis- ja omaksumisnopeutensa ja tapansa. On hyvä ottaa myös huomioon, että pohjatietojen ja -taitojen määrä vaihtelee. Rekrytointitilanteessa luonnollisesti kysytään haastateltavalta, mitä tämä osaa, ovatko tietokoneohjelmat tuttuja, miten paljon asiakaspalvelukokemusta on takana, kielitaito jne. Kun uusi ihminen on palkattu, olisi kuitenkin vielä hyvä käydä rauhassa läpi todellinen osaamistaso ja oppimisen lähtökohta. Työhaastattelutilanteessa herkästi käytetään ympäripyöreitä ilmaisuja; tyyliin ”pärjään hyvin ruotsinkielellä”. Tämä voikin olla toki totta siinä mielessä, että henkilö osaa perussanastoa, mutta työssä vaadittava sanasto ja ilmaisut voivat olla aivan muuta. Samoin on muun asiakaspalvelun laita; joka yrityksessä on oma yrityskulttuurinsa ja vaatimukset hyvälle asiakaspalvelulle. Toisissa yrityksissä tehdäänkin osaamisenkartoitus tässä vaiheessa. Tällöin voidaan perehdyttäminen räätälöidä tulokkaan lähtötason mukaisesti.

Perehdyttävän motivaatio luonnollisesti vaikuttaa oppimiseen, mutta yleisesti ottaen motivaatio on kohdallaan. Onhan henkilö hakenut uutta työpaikkaa ja varmasti on halukas omaksumaan ja oppimaan mahdollisimman tehokkaasti uuden työnsä. Tilanne

on luonnollisesti huomattavasti haasteellisempi, jos henkilö on vasten tahtaan siirretty yrityksessä toisiin tehtäviin.

Aikaisemmasta kokemuksesta voi olla sekä hyötyä että haittaa, eli työntekijä joutuu poisoppimaan entisen toimintatapansa, ennen kuin hän voi omaksua uutta. Tiedollisen osaamisen lisäksi on paljon hiljaista tietoa jota ei voi lukea ohjeista. Tällaisen tiedon havainnointiin ja tulkintaan vaikuttavat aikaisemmat kokemukset. (Ranki 1999,29.)

Vaikka perehdyttämisestä tehdäänkin malli ja runko, on kuitenkin aina muistettava, että perehdytettävät ovat erilaisia taustatiedoiltaan, oppimisnopeudeltaan ja – tavoiltaan. Yksi kysyy joka välissä, toinen kirjoittaa sivu kaupalla muistiinpanoja siinä, missä kolmas kuuntelee hiljaa kertaakaan keskeyttämättä. Itse koin haastavimmaksi juuri viimeisen tapaisen perehdytettävän. Siksi onkin tärkeää, että perehdyttäjäksi on valittu ihminen, jolla on aidosti kiinnostusta opettaa uusia henkilöitä, ja joka myös ymmärtää jonkin verran oppimiseen liittyviä vaikuttajia. On muistettava, että varsinkin kauan talossa olleille henkilöille tietyt termit ja sanonnat ovat hyvin tuttuja ja selkeitä, mutta uusi ihminen joutuu omaksumaan ne kaikki samalla, kun niiden merkityksenkin. Oleellista onkin huomioida vastaanottajan merkitys viestin perille menossa. Enäkosken ja Bjurströmin mukaan (2001, 243) vastaanottajan vastuusta puhutaan hyvin vähän. Kuitenkin viestin perille menossa on huomioitava sekä viestijän että vastaanottajan vastuu. Viestintä on vuorovaikutusta, johon tarvitaan ainakin kaksi henkilöä

”Keskeisiä ammattitaidon osa-alueita ovat kaikilla aloilla oppimaan oppimisen taito ja ongelmanratkaisu- ja vuorovaikutustaidot. Maailma on monimutkainen eikä ammattilaiselle enää riitä, että hän osaa toistaa ja noudattaa vanhoja hyviksi koettuja toimintatapoja.” (Ranki, 1999, 94.) Aikuisen ja lapsen oppiminen eroaa siinäkin, että aikuisella on jo elämäkokemusta ja usein myös kokemusta työelämästä erilaisissa tehtävissä. Hänellä on jo käsitys siitä, miten erilaisissa työtehtävissä toimitaan ja miten työpaikalla ollaan. Oleellista olisikin osata itse arvioida kriittisesti, ovatko vanhat toimintatavat käyttökelpoisia uudessa työssä. Ihmisen pitäisikin osata kyseenalaistaa omat ennakko-odotuksensa sekä muuttaa käsitystapojaan tarvittaessa.

Vakiintuneissa ammateissa on paljon tehtäviä, jotka toistuvat kerta toisensa jälkeen. Uuden työntekijän aikaa ja ponnisteluita menee niihin töihin, jotka vanha työntekijä tekee jo rutiinilla. Kun tulokas oppii suoraan sen miten kyseinen työtehtävä on tapana tehdä, kutsutaan tätä uusintavaksi oppimiseksi. Uudistavaksi oppimiseksi taas kutsutaan sitä, kun opitaan tuottamaan uudenlaisia ajattelu- ja toimintamalleja ja näin kehittämään työtä. (Ranki 1994,107–109.)

Hyvällä perehdyttävällä on avoin katsomiskanta edellä mainittuihin oppimisen muotoihin. Kykyä nähdä, mitkä asiat on hyvä tehdä niin kuin ne on aina tehty ja missä rutiineiksi muodostuneissa työtehtävissä uudistaminen olisi paikallaan. Usein pitkään työtä tehneet eivät enää näe uusia tapoja tehdä tiettyjä töitä vaan ne tehdään ”niin kuin ne on aina tehty”. Työyhteisön kannattaisikin kuunnella ja hyödyntää uusia työntekijöitä ja heidän mielipiteitään ja ideoitaan työn kehittämiseksi. Ulkopuolelta tullut näkee usein eri tavalla vanhat työtavat ja pystyy kyseenalaistamaan ne. Usein vain käy niin, että joko uudet ovat liian arkoja heti tuomaan ideoitaan julki tai sitten ne jätetään huomioimatta. ”Uudistumiskykyinen organisaatio panostaakin viestintä- ja palautejärjestelmiin sekä osaamisen tunnistamiseen ja kehittämiseen”(Kjelin, Kuusisto 2003, 33). Perehdyttäminen kannattaisikin nähdä kaksisuuntaisena tilanteena eikä pelkästään toimenpidesarjana, jolla uusi tulokas sopeutetaan olemassa olevaan työyhteisöön ja työtapaan. Kjelin ja Kuusisto (2003, 38-39) korostavatkin, että on tärkeää että perehdyttäjällä on käsitys ihmisen oppimisesta. Heidän mukaansa yritys-elämässä näkee tilanteita, joissa aikuisia koulutetaan samoin menetelmin kuin meitä jokaista on opetettu koulussa. Kenenkään mielestä tässä ole mitään outoa, koska tällainen oppiminen perustuu yhteisiin kokemuksiimme. Usein käy niin että puheet ja teot ovat ristiriidassa keskenään; yrityksessä voidaan kehua, että arvostetaan oma-aloitteisuutta ja luovuutta, mutta perehdytettäessä kuitenkin korostetaan, miten oleellista on toimia tiettyjen tarkkojen ohjeiden ja tapojen mukaan.

3 LAADUKAS ASIAKASPALVELU KASSAPALVELUISSA

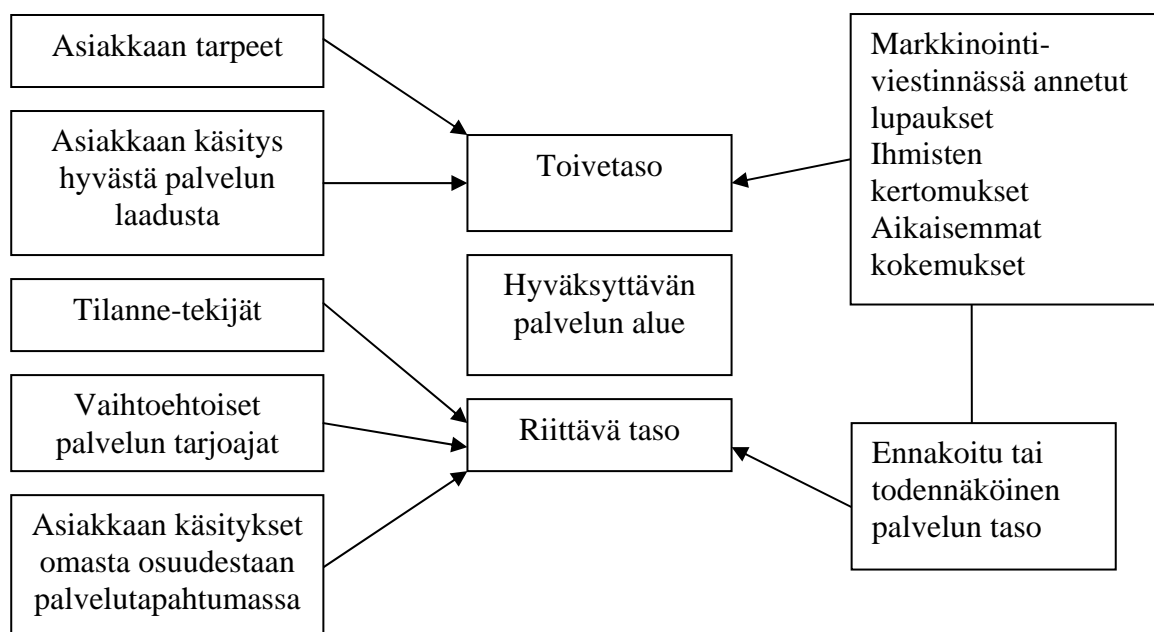
3.1 Asiakaspalvelun laatu

Mielestäni hyvin tärkeä osa-alue vastaanottosihteerien työssä on laadukas asiakaspalvelu. Ei riitä minimitavoitteiden täyttäminen, vaan kuten toimitusjohtajakin on asian ilmaissut, toimitaan palvelupisteissä yrityksen käyntikorttina. Tämä tarkoittaa mielestäni sitä, että vaikka asiakas saakin varsinaisen hoidon ja lääketieteellisen avun joko lääkäreiltä tai häntä hoitavilta hoitajilta, sisältyy hänen kokemaansa palveluketjuun tiiviisti myös osastomme toiminta. Kun toimialana on yksityinen lääkäriasema, jonka jokainen palvelu maksaa, ovat asiakkaiden odotukset palvelun laadustakin jo valmiiksi korkealla. Asiakas olettaa saavansa vastiketta maksamalleen rahalleen. Oletetaan ettei jouduta odottamaan tai jonottamaan ja että palvelu on ystävällistä. Tämän vuoksi ns. normaali palveluntaso ei riitä siihen, että asiakas kokisi sen hyväksi, vaan vasta jokin ylimääräinen saa aikaan kiitokset. Julkisen puolen terveydenhuollossa toiminnan sujumattomuus tai moni pieni virhekin sulatetaan paremmin, koska siellä odotuksetkaan eivät ole yhtä korkealla kuin yksityisellä puolella. Jokaisella asiakkaan kanssa kontaktissa olevalla henkilöllä olisi hyvä olla perustietämys ja ymmärrys siitä, miten asiakas kokee palvelun laadun ja mistä hänen odotuksensa rakentuvat. Näin on helpompi ymmärtää, miten jokainen kohtaaminen tai muu kontakti asiakkaan kanssa vaikuttaa asiakkaan kokemukseen.

Lämsän ja Uusitalon (2003, 53–55) mukaan asiakkaalla on tietyt odotukset, jotka täyttämällä saavutetaan asiakkaan tyytyväisyys. Asiakkaan odotusten tunteminen ja ymmärtäminen mahdollistavat laadukkaan palvelun. Asiakkaat ovat tottuneet siihen, että palvelun taso vaihtelee, koska se kuuluu palvelun luonteeseen. Oleellista onkin täyttää asiakkaan asettama hyväksyttävän palvelun alue.

Toivetasolla on se palvelu, jonka asiakas haluaisi saada; hänen käsityksensä siitä miten asiat voisivat olla ja miten niiden tulisi olla. Hänellä voi olla myös käsitys siitä, että hänen toivomaansa ihannetta ei voi täyttää. Silloin asiakkaalle riittää **hyväksyttävän palvelun taso**. Tämän tason alarajalla on minimitaso, jonka asiakas

voi hyväksyä, sen alle jää **riittävä taso**. Jollei hyväksyttävää tasoa saavuteta, asiakas pettyy. Jos palvelu taas ylittää hyväksyttävän palvelun ylärajan, asiakas yllättyy positiivisesti. Jos palvelu on normaalia, ei asiakas yleensä kiinnitä siihen huomiota. Huomio herää vasta siinä tilanteessa, kun palvelu on joko riittämätöntä tai hyväksyttävän palvelun odotukset runsaasti ylittävää. On myös muistettava, että hyväksyttävän palvelun alue vaihtelee henkilöittäin; toiset asiakkaat tietävät hyvin tarkkaan mitä he haluavat, kun taas toiset ovat valmiimpia hyväksymään suurenkin vaihtelun palvelun tasossa. Nämä asiakkaan odotukset eivät myöskään ole kiinteitä vaan muuttuvat jatkuvasti. Asiakkaan odotuksia hermistävät erilaiset tekijät, varsinkin jos asiakas on vastuussa muista kuin omista tarpeistaan, hän on erityisen herkkä laadun vaihteluille. Asiakkaan odotusten muovautumista havainnollistetaan kuviossa 1.



Kuvio 1. Asiakkaiden odotusten muotoutuminen ja odotuksiin vaikuttavat tekijät. (Lämsä, Uusitalo 2000)3.

Palvelun toivetasoon vaikuttaa asiakkaan tarpeiden lisäksi hänen henkilökohtainen käsityksensä hyvästä palvelusta. Yksi riittävään palvelun tasoon vaikuttava asia on tilannetekijät. Ne voivat sekä nostaa että laskea odotettua palvelutasoa. Vaihtoehtoisten palvelun tarjoajien olemassaolo vaikuttaa, jos asiakkaalla on mahdollisuuksia tehdä valinta eri tarjoajien välillä. Tällöin minimitaso on korkeammalla kuin tilanteessa jossa asiakkaalla vain yksi mahdollisuus saada tarpeensa tyydytettyä. Jos asiakas kokee, että hän uhraa oman panoksensa palveluun, hän myös odottaa enemmän laadulta. Jos esimerkiksi asiakas on nähnyt enemmän vaivaa ja esittänyt omia toiveitaan palvelun suhteen, hän myös olettaa, että ne täytetään. Asiakkaat arvioivat etukäteen, millaista palvelua he tulevat saamaan. Jos esimerkiksi potilas tulee ruuhkaisena päivystysaikana lääkäriin, ovat hänen odotuksensa palvelun tasosta erilaiset, kuin jos hän on varannut aikansa etukäteen.

Toivetasoon ja riittävään tasoon vaikuttavat yrityksen viestinnässä annetut lupaukset. Ne ovat seikkoja, joihin yritys pystyy itse konkreettisemmin vaikuttamaan tai ainakin pyrkiä vaikuttamaan. Näitä lupauksia annetaan kaikessa mainonnassa, kirjallisessa materiaalissa sekä henkilökohtaisissa vuorovaikutustilanteissa asiakkaiden ja henkilöstön välillä. Oleellista on, että yrityksellä ja kaikilla sen edustajilla on johdonmukainen tapa toimia: on annettava vain sellaisia lupauksia jotka pystytään myös täyttämään.

Usein yrityksen strategiassa on määritelty palvelunlaadun ja asiakaskohtaamisten tavoitteet. Käytännössä näitä lupauksia usein kuitenkin liioitellaan, joten olisikin tärkeää huolehtia siitä, että lupaukset olisivat mahdollisia noudattaa. Monet yritykset ovat ottaneet käyttöön asiakaslupauksia tai palvelusitoumuksia, joiden noudattamiseen henkilöstö sitoutetaan. Palveluun liittyvillä vihjeillä voidaan tarkoittaa esimerkiksi hintaa tai palveluyrityksen fyysisiä puitteita. Asiakkaan odotukset muovautuvat, kun hän arvioi henkilökunnan ulkonäköä, pukeutumista ja yrityksen sisustusta. Muiden kertomukset ja suositukset vaikuttavat merkittävästi asiakkaan odotuksiin. Tällainen epävirallinen viestintä koetaan yleensä luotettavaksi ja uskottavaksi. Erityisen painavan arvon nämä kokemukset saavat silloin, kun asiakas on käyttämässä ensimmäistä kertaa palveluita tai hänen on muuten vaikea arvioida palvelua ennen sen

käyttöä. Yritys ei voi luonnollisesti vaikuttaa suoraan siihen, mitä asiakkaat puhuvat, mutta paras tapa varmistaa myönteisten kertomusten liikkuminen olisi tarjota asiakkaille yhdenmukaista, laadukasta palvelua. Myös se miten henkilökunta puhuu työpaikastaan tuttavilleen ja lähipiirilleen vaikuttaa odotuksiin. Asiakkaan aikaisemmillä kokemuksilla yrityksen palvelusta tai muiden saman alan yritysten palvelusta on myös voimakas vaikutus laatuodotuksiin. (Lämsä, Uusitalo 2003, 52–57.)

3.2 Pulssin palvelulupaukset

Turussa on Suomen korkein yksityislääkäreiden käyttöaste. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin johtaja Aki Lindénin mukaan korkeaa käyttöastetta selittää pitkät perinteet. Hänen mukaansa Turussa on aina ollut vahva yksityinen puoli, tänne on panostettu runsaasti. (Turun Sanomat 25.9.2008.)

Pulssilla on pitkä historia Turussa. Tämä osaltaan on luonut tietyn maineen ja imagon, ja tutkimusten mukaan Pulssin tunnettuus onkin hyvä. Taloustutkimus tekee kaksi kertaa vuodessa Turku Tänään-monitilaajatutkimuksen, jonka yksi osa on terveyspalveluita koskeva osuus. Pulssin toimeksiannot on tutkittu muun muassa terveyspalveluiden tarjoajien tuntemista, niissä asiointia sekä niiden mainonnan huomioarvoa ja mielikuvia ja niiden kehitystä 2003–2007. Pulssin talousjohtaja Carita Rantasen mukaan viimeisen tutkimuksen perusteella Pulssin tunnettuus on pysynyt korkeana ja muihin alueen toimijoihin nähden korkeana. Pulssi erottuu kilpailijoistaan selkeimmin mainontansa, kiinnostavan asiakaslehden ja alan edelläkävijyyden perusteella. Tutkimuksen mukaan Pulssi olisi nyt entistä selvemmin suosituin sairaala eri leikkaustarpeissa, jos valinnan voisi tehdä kustannuksista välittämättä. Myöskin Pulssin tv-mainonnan huomioarvo on suurentunut ja on korkeampi kuin kilpailijoilla. (Taloustutkimus, 2008)

Innolink Research toteutti Pulssin toimeksiannosta huhti – toukokuussa 2008 asiakastyytyväisyyskysely, jonka kohderyhmänä olivat Pulssin asiakkaat. Lomakkeita jaettiin 2740 kappaletta, joista palautui 1413. Vastausprosentiksi muodostui siis 52.

Tutkimuksessa arvioitiin Pulssia yleensä sekä sen eri osastoja. Pulssi onnistui parhaiten seuraavissa asioissa:

- Palvelu on ystävällistä,
- ajanvaraaminen sujuu vaivattomasti,
- palvelu on asiantuntevaa,
- ilmoittautuminen on sujuvaa
- palvelutarjonta on monipuolista.

Vastanneista 99 % oli halukkaita käyttämään Pulssin palveluita jatkossakin, samoin 99 % olisi valmiita suosittelemaan Pulssia tuttavilleen. Nämä tulokset antavat hyvän kuvan Pulssin palvelun laadusta. (Innolink Research, 2008).

Näiden molempien tulosten mukaan Pulssin tilanne on hyvä. Pääsääntöisesti asiakkaat ovat siis hyvin tyytyväisiä saamaansa palveluun. Oli myös positiivista, että kassapalvelu ja ilmoittautuminen oli useimmissa palautetuissa lomakkeissa arvostettu sujuvaksi. Asiakaspalautteissa on kuitenkin tullut aiemmin esille, että palvelupisteissä on ollut ruuhkaa.

Pulssin mainonnan hyvin näkyvä markkinointiväline on noin 4-5 kertaa vuodessa ilmestyvä Tietopulssi-lehti. Kuten Taloustutkimuksen teettämästä tutkimuksesta kävi ilmi, TietoPulssin tunnettuus on hyvä. Tämä tabloidi-kokoinen sanomalehtipaperille painettu julkaisu ilmestyy Turun Sanomien välissä. Jakotapa on valittu myös sen viestittämän mielikuvan vuoksi. Asiakkaat usein puhuvat siitä lehtenä tai Turun Sanomien liitteenä, ei niinkään mainoksena. TietoPulssia on saatavilla myös Pulssista noin kolme viikkoa sen ilmestymisen jälkeen. Lehden artikkeleilla on suuri merkitys, kun asiakas pohtii kenen vastaanotolle tilaa ajan. Usein asiakkaat haluavat tilata ajan esimerkiksi juuri sille ihotautilääkärille, joka kirjoitti luomista edellisessä lehdessä. Artikkeleissa on myös aina lääkärin valokuva ja silläkin on oma merkityksensä valintaa tehdessä. Onkin hyvin tärkeää, että myös ajanvarauksessa sekä palvelupisteissä tunnetaan asiat, joista lääkäri kirjoittaa ja että asiakas siis osataan ohjata oikealle lääkärille. Käytäntönä onkin ollut, että ennen lehden ilmestymistä, se jaetaan luettavaksi eri toimipisteisiin, jotta henkilökunta tietää mihin asiaan tai kirjoitukseen asiakas viittaa. Tämä markkinointi luo myös odotuksia ja lupauksia

asiakkaille: jos lehdessä on artikkelin kirjoittanut lääkäri jolle ei kuitenkaan ole vapaita aikoja moneen viikkoon, eivät lupaukset ja odotukset tule täytetyksi.

Lääkäriasema Pulssissa on tehty paljon työtä asiakaspalvelun ja koko toiminnan sujuvuuden sekä laadun tason parantamisen eteen. Laatusertifikaatin hakuprosessi on vaatinut dokumentoimaan monia asioita, jotka ovat ennen olleet vain hiljaista tietoa ja toimintatapoja. Nyt on muun muassa selkeytetty toimenkuvia ja vastuualueita. Tarkoitus on luoda tasalaatuista palvelua ja toimintaa, johon on selkeät kriteerit ja ohjeistukset. Pyritään siihen, että erilaisia tilanteita varten löytyisi selkeät toimintatavat ja palveluprosessi etenisi tasaisesti koko talossa. Pulssin historia ja laajentuminen ovat osaltaan luoneet tilanteita joissa eri osastoilta on ollut hyvinkin erilaiset tavat ja epävirallisia toimintatapoja.

Auditointi ja toimintajärjestelmän luominen ovat pakottaneet osastot kirjaamaan ohjeensa ja sitä kautta tarkistamaan käytäntönsä. Yhtenä esimerkkinä selkeästä parannuksesta palveluun liittyen, on palautteiden käsittelyn yhtenäistäminen talossa. Kaikki palautteet kirjataan, numeroidaan, käsitellään ja arkistoidaan. Niihin jotka ovat vaatineet toimenpiteitä, palataan ja tarkistetaan mitä on tehty. Vastaanottopalveluissa kerätään asiakkailta tulleiden palautteiden lisäksi henkilökunnan kirjaamien poikkeamien listaa. Tähän listaan jokainen kirjaa eteen tulleita tapauksia, joissa jokin lenkki palveluketjussa ei ole toiminut oikein. Nämä kirjataan ylös, niistä tehdään yhteenveto ja ne käydään läpi joka toinen kuukausi, omissa johtoryhmässä. Jos niissä huomataan selkeästi samankaltaisia poikkeamia jonkin asian vuoksi, puututaan niihin.

3.3 Kassapalveluiden palvelun laatu

Tässä yhteydessä en käsittele koko ketjua jonka potilas läpikäy, vaan keskityn pelkästään vastaanottosihteerien palveluun ja siinä huomioitaviin asioihin. Vaikka palvelupiste onkin vain lisäpalvelu ja varsinainen ”tuote” on lääkärin tai hoitajan vastaanotto tai esimerkiksi laboratoriokäynti, on palautteiden mukaan merkitystä juuri ilmoittautumisessa, ajanvarauksessa ja maksutilanteessa saadulla palvelulla. Asiakkaat arvostavat asiallista, ystävällistä ja osaavaa palvelua. Palautetta onkin tullut siitä, että ilmoittautuessa ole kerrottu lääkärin aikataulun viiveestä, samoin kuin siitä, että

vastaanottosihteerin palvelu on ollut nyrpeää. Asiakkaat usein kysyvät tiskillä asioita, jotka eivät ole vastaanottosihteerin osaamisalueella; kuten uusiiko lääkäri jonkin reseptin tai korvaako oma vakuutus ko. käynnin. Ammattitaitoinen henkilö jaksaa selittää asiakkaalle, miksei hän voi olla varma, mitä asiakkaan oma vakuutus korvaa. Asiantuntija-organisaatiossa ja varsinkin omaan terveyteen liittyvällä alalla, voi asiakas usein olla tietämykseltään altavastaajan osassa. Tämä tulee muistaa aina myös henkilökunnalle päivän selvissä asioissa, ja esimerkiksi kaikessa puheessa pitää käyttää mahdollisimman vähän ammattisanastoa. Asiakkaat odottavat saavansa myös neuvontaa ja ohjeita, niistäkin asioista jotka eivät varsinaisesti kuuluisikaan vastaanottosihteerien toimenkuvaan.

Tieto kaikista Pulssin palveluista ja talon kokonaisvaltainen tuntemus on työssä hyvin tärkeää; olisi hyödyllistä tutustua itse erilaisiin tutkimuksiin käytännössä. On aivan eri asia kertoa potilaalle ohjeet ja vastata kysymyksiin, jos on omakohtaisesti muutakin kuin lukenut ne paperista. Usein tilanne on se, että lääkäri on vastaanottokäynnillä neuvonut potilasta tilaamaan ajan tutkimukseen. Potilaalla on useita kysymyksiä vastaanottosihteerille, joita hän ei ehkä muistanut tai kehdannut lääkärille esittää. Asiakkaan mielessä on lääkärin vastaanotolla monia asioita ja usein kysymyksiä tulee mieleen vasta sieltä lähdettyä. Näissä tilanteissa omaa työtäkin helpottaa, jos osaa kertoa omin sanoin tutkimuksista. Mielestäni tämä antaa kuvan henkilökunnan ammattitaidosta ja palvelun laadusta ja samalla kasvattaa asiakkaan luottamusta.

On syytä ottaa huomioon niin sanottu sisäinen asiakkuus ja sen hoitaminen. Pulssin henkilökunnan määrä on niin suuri, ettei kaikkia työntekijöitä tunne välttämättä nimeltä, ja päivittäinen toimintakin tapahtuu lähinnä oman osaston ihmisten kanssa. Tämä luo oman haasteensa asioiden sujumiselle ja loppuasiakkaan laadukkaalle palvelemiselle. Monesti olisi helpompaa kertoa asiakkaalle että virheen on tehnyt ketjun edellinen lenkki kuin ottaa syyt niskoilleen asiakkaan purkaessa pahaa mieltään kassalla. Pitäisi aina pystyä muistamaan, ettei asiakasta siinä tilanteessa kiinnosta yhtään, kuka virheen on tehnyt. Hänelle tärkeää on vain mahdollinen virheen korjaaminen ja hyväksyttävä lopputulos. Asiakkaan silmissä virheen on tehnyt Pulssi ja palvelupisteessä istuva henkilö on sen ruumiillistuma. Aarnikoivun (2007) mukaan

hyvän sisäisen asiakaspalvelun, yhteistyön saavuttamiseksi olennaista on, että jokainen tiedostaa oman roolinsa sisäisenä asiakaspalvelijana ja haluaa sitoutua yhteisiin tavoitteisiin. Kuten aiemmin mainittiin, asiakas tarkkailee ja muodostaa omia mielikuviaan henkilökunnan keskinäisistä väleistä ja sitä kautta luo myös kuvaa Pulssista.

Laadukkaasta asiakaspalvelusta puhuessaan Aarnikoivu painottaa seuraavia osa-alueita: asiakkaan kokema positiivinen tunne, luottamuksen herättäminen, yksilöllisyyden huomioiminen, sekä asiakassuhteen hoitaminen. Myös se, että asiointi tehdään mahdollisimman helpoksi, on laadukasta palvelua. (Aarnikoivu, 2007). Asiakassuhteen hoitamisessa tulee huomioida esimerkiksi asiakkaan yhteydenottopyyntöjen käsittely. Asiakkaat kyselevät palvelupisteiden kautta mm. lausuntoasioitaan tai reseptien uusintoja. Vastaanottosihteerit ovat usein avainasemassa siinä, miten asia hoituu eteenpäin. Pienellä vaivannäöllä ja asiakkaan tarpeen huomioimalla asiat usein pystytään hoitamaan joustavasti jos vain halutaan. Halu palvella jokaista asiakasta on laadukkaan asiakaspalvelun lähtökohta, ja tässä jokaisella asiakaspalvelijalla on itsetarkkailun paikka. Tietoa usein on riittävästi, kyse onkin motivaatiosta ja asenteesta. Aarnikoivu kiteyttää tämän sanomalla ”Arvosta itseäsi, omaa työtäsi ja muiden työntekijöiden työtä – tiedosta oma roolisi ja vastuusi kokonaisuudessa.”

”Asiakas odottaa neuvontatilanteessa työntekijältä pysähtymistä, olemista vain häntä varten. Tutkimusten mukaan kahden ihmisen yhteyden hakemisen hetki aivan kohtaamisen alussa on kohtaamistilanteen herkin. Asiakas tuntee olonsa hyväksi, jos hoitaja kykenee tänä ensikohtaamisen hetkenä välittämään hänelle turvallisuudentunnetta. Merkitystä tässä tilanteessa on nimenomaan työntekijän kehonkielellä: vaikuttaako hän kiireettömältä, miten hän ottaa katsekontaktia, koskettaako ja millä tavalla. sanoilla ei ole tässä kohtaamisen alussa suurta merkitystä, ja ne saattavat jopa peittää enemmän kuin kertoa.”(Laine ym. 2002, 320.) Näistä asioista varsinkin kiireettömyyden tuntuun pitäisi panostaa; asiakkaan on saatava tuntea, että hänen asiansa käsitellään loppuun rauhassa. Vaikka jonossa olisi monta ihmistä, on jokaiselle se oma asia luonnollisesti tärkein ja siihen on keskityttävä.

4 PEREHDYTTÄMINEN PULSSIN KASSAPALVELUISSA

4.1 Perehdyttämisen suunnittelu

Pulssin toimintajärjestelmässä on määritelty koko talon yhteiset perehdyttämisen tavoitteet ja tarkoitus. Ne ovat hyvin samantyyppiset kuin yrityksissä yleensäkin.

Perehdytyksen tavoitteena on:

- luoda edellytykset työtehtävien hoitamiseen ja ammatissa kehittymiseen,
- lisätä tiedonkulkua ja aktivoida työntekijä ottamaan selvää työhönsä, työyksikköönsä sekä Lääkäriasema Pulssiin liittyvistä asioista. (Samalla lisätä viihtymistä ja antaa myönteinen kuva Pulssista),
- antaa tietoa työntekijän oikeuksista ja velvollisuuksista,
- sitouttaminen,
- virheiden, tapaturmien ja onnettomuuksien vähentäminen,
- parantaa työn laatua ja tuottavuutta ja
- lisätä Pulssin uudistumiskykyä, tulokkaan ideoiden ja osaamisen hyödyntämistä Pulssin kehittämisessä.

Tarkoituksena on

- perehdyttää kaikki yli kuukauden työsuhteessa olevat Lääkäriasema Pulssin työntekijät. Myös pitkään poissaolleet kuuluvat perehdytyksen piiriin.
- lyhyemmissä työsuhteissa työhön perehdyttäminen tapahtuu tehtäväkohtaisesti.
- tutustuttaa ja tehdä Lääkäriasema Pulssi / yksikkö / osasto tutuksi uudelle työntekijälle ja antaa hänelle aikaa sopeutua uuteen työympäristöön ja opettaa hänet selviytymään työtehtävistään.

(Pulssin toimintajärjestelmä)

Jonkinlainen perehdytyksen muistilista tulee laatia. Kun Pulssiin palkattiin vuoden 2007 alkupuolella neljä uutta henkilöä, syntyi tarve suunnitella ja aikatauluttaa perehdytys. Kaksi uusista henkilöistä aloitti samaan aikaan ja heidän perehdytyksestä

sovimme silloisen esimieheni kanssa, että toinen kulkee hänen mukanaan ja toinen minun. Käytännössä kuitenkin muutkin työntekijät opastivat kyseisiä henkilöitä, koska on mahdotonta saada aina samoja vuoroja sopimaan. Tässä tapauksessa oli hyvä tilanne, että meillä oli työvoimaa tarpeeksi, ja uudet aloittivat niin, että heillä jäi aikaa tutustua työhön, ennen kuin olivat laskettuina varsinaisiin työvuoroihin. Teimme heille aikataulurungon, jossa oli joitain sovittuja tutustumiskäyntejä muilla osastoilla ja pääpiirteittäin mitä asioita milloinkin käydään läpi. Ensimmäiseen viikon aikana kyseiset henkilöt eivät olleet vielä kassalla, vaan asioita käytiin läpi muissa tiloissa. Pulssissa on käytössä oma, lääkäriasemalle suunniteltu ohjelma, Meditree jota käyttää koko talo lääkäreistä hallintoon. Tämä Meditree-ohjelma pitää sisällään eri osioita, kuten lääkärien, laskuttajien ja ajanvarauksen käyttöön sopivat ohjelmat. Tämän ohjelmankin omaksumiseen menee runsaasti aikaa. Varsinaista lääkäriluetteloa uudet kävivät läpi ollessaan yhden päivän ajanvarauksessa. Tässä lääkäriluettelossa on lääkärin nimi, mahdollinen erikoistumisala, kiinnostuksen ja erityisosaamisen kohteet sekä tieto siitä, mitä rajoituksia tai toiveita lääkärillä on ajanvarauksen suhteen. Lääkäriluettelossa on kaikkien noin 220 Pulssissa vastaanottavan lääkärin tiedot.

Viikon jälkeen siirryttiin kassalle, ensin niin, että uusi työntekijä istui perehdyttäjän vieressä kuunnellen ja tarkkaillen, sitten niin päin, että perehdyttävä siirtyi uuden työntekijän taakse. Perehdytys sujuikin ihan mallikkaasti, vaikkei varsinaista perehdytyksen muistilistaa ollutkaan, eikä perehdytyksen onnistumista arvioitu jälkikäteen muuta kuin työntuloksia seuraamalla. Mutta seuraavien kahden rekrytoidun kohdalla tilanne ei ollut yhtä otollinen ja juuri tällaiseen tilanteeseen antaisi suuren helpotuksen kun perehdyttämiseen olisi ohjelma ja aikataulu ajateltu valmiiksi. Perehdyttäjälle syntyy suuria paineita, kun uudet pitää kiireesti saada mukaan työvoimaan. Jos tällaisessa tilanteessa joutuu koko ajan miettimään, miten joku asia olisi järkevintä kertoa tai missä järjestyksessä, menee paljon aikaa hukkaan.

Silloisen esimiehen kanssa laadimme varsinaisen perehdytyksen arviointilomakkeen, joka seuraa muiden Pulssin osastojen vastaavia (Liite1). Lomake on tarkoitus palauttaa vastaanottopalveluiden johtoryhmän nähtäväksi, jonka jälkeen se arkistoidaan. Talossa on käytössä myös toinen perehdytykseen tarkoitettu muistilista

(Liite 2). Se käydään uuden työntekijän kanssa läpi ja palautetaan henkilöstöpäällikölle, joka arkistoi koko talon lomakkeet. Näissä molemmissa on myös kohta, jossa mainitaan perehdytettävän antama palaute. Perehdyttäjän olisi hyvä etukäteen tutustua tulokkaan taustaan ja mahdolliseen osaamiseen ja suunnitella sitä silmällä pitäen aikataulu. Se on kuitenkin jätettävä sen verran väljäksi että sitä voidaan matkan varrella muuttaa. Liian tiiviitä ei myöskään kannata päivistä tehdä, vaan tulokkaalle kannattaa tuhdin asian lisäksi joka päivälle suunnitella ”kevyempääkin” perehdytystä. Mikäli henkilö tuijottaa monta tuntia laatujärjestelmää, ei hänen omaksumiskyky ole varmasti enää huipussaan.

Lahden Ammattikorkeakoulussa tekemässä Hyvä Perehdytysopas-julkaisussa (2007, 24–25.) on koottu esimerkki siitä mitä perehdytysuunnitelman tulisi ainakin sisältää. Kyseisessä oppaassa on mainittu seuraavat pääkohdat: perehdytyksen tavoitteet, kohderyhmä ja sisältö (eli ajoitus ja ohjelma pääkohdittain eli ”kuka, kenelle, mitä, missä vaiheessa ja kuinka kauan”). Näiden lisäksi pääkohtia olivat vielä alkukeskustelu, päätöskeskustelu ja seuranta.

Kannattaa miettiä miten syvälle eri asioihin ja poikkeustilanteisiin mennään aluksi. Kun omaksuttavaa asiaa ja uutta tietoa tulee ensimmäisinä päivinä ja viikkoinakin valtavat määrät, ei uusi ihminen pysty arvioimaan, mitkä asiat ovat oleellisia ja mitkä harvinaisempia poikkeuksia. Olisikin hyvä löytää sopiva taso siinä, miten paljon asioista alkuvaiheessa kerrotaan ja mitkä vain mainitaan huomauttamalla, että tähän palataan myöhemmin. Toisaalta kaikki asiat liittyvät kaikkeen ja on aina mielekkäämpää ja helpompaa oppia asioita, kun ymmärtää niiden syyt ja seuraukset osana koko prosessia.

4.2 Perehdytyksen kulku ja aikataulu

Kuten edellä on mainittu, voidaan perehdyttämisen katsoa alkavan jo työhaastattelussa. Pulssissa on otettu käytäntö, että haastatteluissa on aina paikalla useampi haastattelija. Kassapalveluiden haastatteluihin osallistuu osaston johtava hoitaja, vastaanottosihteerien esimies ja hänen varahenkilönsä. Koska

vastaanottosihteeri tai kassa nimikkeinä eivät kuvaa sitä, mitä kaikkea työ pitää sisällään, menee haastattelusta aikaa myös siihen, että haastateltavalle kerrotaan ja kuvaillaan lyhyesti millaisesta työstä on kyse. Näin haastateltava saa käsityksen Pulssista ja osastosta työnantajana, ja hän voi itse esittää kysymyksiä. Vaikkei hän sillä kertaa tulisikaan valituksi, on järkevää jättää positiivinen kuva Pulssista. Usein tilanteet muuttuvat ja voi olla, että samaan hakijaan otetaankin yhteyttä myöhemmin. Tapanamme on ollut se että ei-valittuihin ollaan yhteydessä puhelimitse, jolloin heille pystytään paremmin perustelemaan, miksi valinta ei osunut kohdalle. Tämä onnistuu ilman suurempia aikaresursseja, koska osastolla ei ole ollut varsinaisia hakuilmoituksia lehdissä, vaan meille tulee avoimia työhakemuksia ja näin haastateltavia on yleensä kohtuullinen määrä.

Perehdytykseen kuluu kaksi tai kolme viikkoa ennen kuin tulokas voidaan laskea työvoimaan ja vuoroihin. Senkin jälkeen voi olla hyväksi että on muutaman päivän vuorossa ja sitten taas pois tiskiltä ja käydään asioita läpi uudelleen.

Ensimmäinen viikko

Hyödyllistä olisi lähettää jo etukäteen uudelle henkilölle henkilötietolomake, jonka hän täytettyään palauttaa palkanlaskijalle. Näin työsopimus saadaan jo ensimmäisenä päivänä allekirjoitettavaksi työntekijälle. Esimies tilaa atk-osastolta uudelle perehdytettävälle omat tunnukset Meditreelle, jolloin hän pääsee heti tutustumaan ohjelmaan. Uuden työntekijän ensimmäisestä päivästä suuren osan vie käytännön asioiden hoitaminen. Hänelle kerrotaan millaiseksi perehdyttäminen on suunniteltu ja miten se etenee. Esitellään siihen liittyvä tarkistuslista. Uudelle työntekijälle haetaan pukukaappi, työvaatteet ja neuvotaan niiden huoltaminen. Sen jälkeen haetaan hallinnosta kaikki tarvittavat avaimet jotka uusi työntekijä kuittaa saaduksi. Käytännön asioista hoidetaan vielä työsopimuksen allekirjoitus, myös verokortti toimitetaan palkanlaskijalle. Sen jälkeen on hyvä mennä rauhassa johonkin huoneeseen kahdestaan (tai jos useampi aloittaa samaan aikaan, niin ryhmänä) ja sitten käydään läpi kaikki perusasiat. Tulokkaan kanssa käydään läpi seuraavat asiat, joiden esille ottamisen järjestys ja aika voivat vaihdella:

- työehdot, koeaika
- työvuorolistat
- palkanmaksuperiodit, vuosiloma, ilta- ja viikonloppulisät
- työterveyshuolto, työhöntulotarkastus
- yhteystiedot esimieheen ja muihin tahoihin esimerkiksi sairastumistapauksessa.
- työsuhde-edut
- ruokailu- ja kahviajat
- oman matkapuhelimen käyttö työaikana, yksityispuhelut työpuhelimesta, internetin käyttö
- savuttomuus
- hygieniatoimikunnan ohjeistus
- vapaa-ajantoimikunnan esittely
- luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutettu

Edellä mainittujen asioiden jälkeen on hyvä kertoa hieman Pulssin historiasta ja organisaatiosta yleisesti. Tulokkaalle esitellään myös oman osaston asema organisaatiossa. On hyvä myös käydä läpi pääpiirteittäin Pulssin toiminta-ajatusta ja yleisiä asioita yksityisestä terveydenhuoltoalasta. Intranetistä löytyy runsaasti tähän tukimateriaalia.

Vaikka työhaastattelussa tulokkaalle olisikin kerrottu omasta osastosta ja sen rakenteesta, kannattaa ne käydä uudelleen perusteellisesti läpi. Koska vastaanottosihteerit kuuluvat vastaanottopalveluihin, johon kaiken kaikkiaan kuuluu lähes 40 henkeä, on kyseessä iso osasto. Kaikkien järjestelmällinen esittely ei onnistu, vaan uudelle työntekijälle esitellään esimiehet ja osaston ”ylin” eli johtava lääkäri. Usein myös henkilöstöjohtaja tapaa uuden henkilön. Aina talossa liikuttaessa perehdyttäjät esittelee uuden henkilön muille työtovereille, omalla ja muilla osastoilla. Työhaastattelussa on ollut mukana vähintäänkin johtava hoitaja sekä oma esimies, joten heidät tulokas on tavannut. Seuraavassa osastopalaverissa uusi henkilö vielä esitellään kaikille yhteisesti. Ennen kuin uusi henkilö on aloittanut, hänestä on myös mainittu kyseisessä palaverissa, kerrotaan ainakin nimi, mahdollista taustaa sekä

aloittamispäivä. Muiden osastojen henkilökuntaan tulokas tutustutetaan pikkuhiljaa, uusien ihmisten määrää ei pysty hetkessä sulattamaan, asiat vaan sekoittuvat. Ensin esitellään omaan työhön läheisimmin liittyvät henkilöt ja heidän työnkuvansa, ja piiriä laajennetaan vähitellen.

Esimerkiksi arvoja läpikäymällä on luontevaa ottaa esille ns. itsestään selviä asioita, jotka toistuvat joka työpaikalla. Kun nämä asiat sanotaan ääneen, osoitetaan samalla sekin että ne ovat oikeasti tärkeitä omassa organisaatiossa, eivätkä vain sanoja paperilla. Vaikka kyseessä olisikin ihminen, jolla on jo työuraa takana vuosia, on hyödyllistä ottaa puheeksi työilmapiiri, siihen vaikuttaminen ja sen vaikutus työhön. Tässä kaikessa kannattaa välttää yksinpuhelua vaan rohkaista kysymään heti kun hänelle tulee jotain mieleen. Näin pidetään kynnyksellä kysyä matalalla ja varmistetaan että perehdytettävä on ymmärtänyt asiat oikein. Perehdytettävän kanssa puhutaan myös työsuhteen erityispiirteistä, joista ei voi olla liikaa korostamatta vaitiolovelvollisuutta. Tämä lupaus allekirjoitetaan niin työsopimuksessa kuin erillisellä lomakkeella. On ymmärrettävä, että tämä sääntö on ehdoton ja jatkuu vielä työsuhteen päättymisen jälkeenkin. Tässä on hyvä antaa käytännön esimerkkejä; eli että edes kotona ei voi kertoa nähneensä jonkun yhteisen tuttavansa saati julkisuudesta tunnetun ihmisen asiakkaana. Myöskään Pulssin sisällä ei työtovereiden kanssa näistä asioista puhuta, jollei asiakkaan hoito sitä edellytä. On käytävä läpi myös mitä oikeuksia kenelläkin on etsiä tietoja potilasasiakirjoista ja millaiset merkinnät lokitietoihin jää jokaisesta potilasasiakirjan avaamisesta.

Tässä vaiheessa ei ole vielä varsinaisesti puhuttu siitä käytännön työstä jota tulokas tekee. Tulokkaalle annetaan työnkuvaus (Liite 3). On kuitenkin tärkeää selittää taustoja sekä asioiden merkityksiä, jotta niiden syy ja seuraussuhteet avautuvat tulokkaalle. Sitten vasta otetaan esiin Pulssissa käytettävä tietokoneohjelma, Meditree, ja tutustutaan siihen. Perehdytettävälle näytetään miten ohjelman kassaosio ja ajanvarausosio toimivat. Tulokkaan kanssa käydään läpi yhteistyökumppanit kuten kansaneläkelaitos ja vakuutusyhtiöt.

Toinen viikko

Yleensä menee useampi päivä ennen kuin edellä kuvatun teoriaosuuden jälkeen siirrytään palvelupisteeseen. Aluksi toimitaan niin, että perehdytettävä istuu perehdyttäjän takana ja eteen tulevia tilanteita käydään läpi niiden osuessa kohdalle. Tässä perehdytettävä oppii paljon myös kuuntelemalla; työssä kuitenkin on tietyt toistuvat rutiinit, ja samoja repliikkejä toistetaan monta kertaa päivässä. Perehdytettävä kuulee, millaisia yleisimmät kysymykset ja ajanvaraukset ovat ja näin hän pystyy liittämään läpikäytyjä asioita. Ihanteellista olisi, että aina uuden tai poikkeavan tilanteen ollessa käynnissä voisi selittää tulokkaalle mitä tehdään ja miksi. Usein tilanne on kuitenkin sellainen, ettei asiakkaan kuullen voi sanoa kaikkea. Ja jos asiakkaan asia on vähänkin arkaluontoinen tai kyseessä on reklamoiva asiakas, on parempi että tilanne hoidetaan mahdollisimman nopeasti ja huomiota herättämättä. Monesti on kyse intiimeistä ja vaitiolovelvollisuuden alaisista asioista, eivätkä asiakkaat yleensä ole innostuneita niitä moneen kertaan selittämään. Tapaus käydään jälkikäteen rauhassa läpi perehdytettävän kanssa. Käytännössä usein asiakkaita tulee katkeamattomana virtana, ja onkin hyödyllistä, jos välillä voidaan olla pois tiskiltä keskustelemassa tuoreeltaan tapauksista.

Näin edetään tarpeen vaatiessa useampi päivä, minkä jälkeen sitten vaihdetaan niin päin että perehdyttävä istuu uuden henkilön takana. Vaikka tuntuisi että uusi henkilö osaa jo hyvin perustilanteet, on perehdyttäjän oltava lähellä koko ajan. Perehdytettävän on saatava neuvoja ja apua heti tarvittaessa. Myös se on otettava huomioon että perehdyttävä on vastuussa virheistä. Uusi henkilö ei vielä tunnista kaikkia erityis- ja poikkeustapauksia, vaan ne voivat vahingossa mennä ohi. Vaikka usein onkin niin, että työpisteissä on vähintään kaksi henkilöä samaan aikaan töissä, ei omaa asiakastaan palveleva työtoveri ehdi koko ajan valvoa, mitä vieressä tapahtuu. Jos tulee ongelmatilanne, jonka selvittelyyn tarvitaan ”vanhakin” työntekijä, ei kumpikaan jono etene, vaan kaikki asiakkaat joutuvat odottamaan. Tämän takia perehdyttäjän on oltava ylimääräisenä. Kun tulokas on ollut viikon verran (tai tarvittavan ajan) yhdessä perehdyttäjän kanssa vuoroissa, olisi hyvä käydä vielä rauhassa läpi toimintajärjestelmän etusivun avulla pääpiirteet ja varmistettava että perehdytettävällä on sen verran tietoa, että hän voi aloittaa työn itsenäisesti.

Ensimmäiset vuorot sijoitetaan kuitenkin niin, että muutamaan päivään ei vielä tule ns. äärivuoroja, joissa tulokas jäisi yksin viimeiseksi iltaan.

Oman ominaispiirteensä ja haasteensa osastollamme perehdyttämiseksi tuo työn monipuolisuus ja tarvittavan tiedon määrä, jotta pystyy edes aloittelemaan varsinaista työtään. Monessa työpaikassa tai työssä voidaan uudelle henkilölle ensin opettaa vain osa tehtävistä tai vain perusasiat, minkä jälkeen uusi henkilö työskentelee jonkin aikaa niillä tiedoilla ennen kuin perehdyttämistä jatketaan vaativimpiin asioihin. Näin uudesta työntekijästä voidaan saada apua rutiinityöhön nopeasti. Uusi työntekijä pääsee käsiksi käytäntöön ja voi omaksua pikkujuttuja lisää ja vaativampia asioita.

Pulssin kassatyössä tilanne on erilainen. Kassatyö pitää sisällään niin monia toisistaan riippuvia asioita. Jokainen asia liittyy johonkin toiseen, eikä koskaan tiedä mitä seuraavalla asiakkaalla on murheenaan. Ei ole mahdollista ottaa käsittelyyn vain helppoja ja yksinkertaisia tilanteita. Tämän vuoksi perehdyttäjää tarvitaan aluksi koko ajan perehtyjän tukena, konkreettisesti hänen ”niskansa takana”. Asiakaspalvelun laadun vuoksi asiakkaalle on myös miellyttävämpää, ettei hän joudu useampaan otteeseen selittämään vaivojaan tai muita ongelmiaan, vaan ammattitaitoinen henkilö on heti kuuloetäisyydellä.

Intimiteettisuojauskin vuoksi on suotavaa, ettei samoja asioita toistella tiskillä tarpeettomasti: yleensä kuuloetäisyydellä on myös muita asiakkaita. Varsinaisten konkreettisten asioiden lisäksi on otettava erityisesti huomioon työn luonne: vaitiolovelvollisuus on aivan ehdoton. On myös huomioitava, että asiakas on usein todella kipeä, tai loukkaantunut jolloin hän ei ole aivan valppaimmillaan eikä välttämättä niin kiinnostunut ”paperitöistä” tai muodollisuuksista vaan hän haluaa viipymättä hoitoa. Tällöin toiminnan on oltava mahdollisimman sujuvaa, eivätkä asiakkaat jaksaisi odotella kun henkilökunta ”harjoittelee”. Hienotunteisuus ja huomaavaisuus ovat myös hyvin oleellisia asioita.

Vaadittavaa osaamista on siis oltava runsaasti ennen kuin vastaanottosihteeri voi ottaa vastaan yhtään asiakasta. Työnkuvauksessa läpi käydään vain perusosaaminen; mitään

yksityiskohtaista ohjetta siitä, miten erilaisissa käytännön tilanteissa on toimittava, on mahdotonta antaa. Mielestäni oleellista työssämme onkin henkilön oikea luonne ja asenne. Henkilöllä on oltava sellainen luonne, että pystyy hyväksymään sen, ettei hallitse heti kaikkea vaan hänen on uskallettava kysyä ja osoitettava oma tietämättömyytensä. Jo haastattelutilanteessa tätä piirrettä kysytään. Stressinsietokyvyn on myös oltava korkea: asiakkaat ovat usein kärsimättömiä ja sairaana on vaikea ymmärtää, jos joutuu esimerkiksi odottamaan päästäkseen lääkärin vastaanotolle. Henkilökunnan on osattava olla myötätuntoisia ja empaattisia, kuitenkin niin, ettei mene liikaa mukaan asiakkaan ongelmiin. ”Sosiaali- ja terveysalan työntekijä ei ole asiakkaan kaveri, ystävä, asianajaja eikä äidillinen huolehtija. Tämä ei kuitenkaan sulje pois lämpöä ja empatiaa.” (Laine ym. 2002,280.) Asiakas tulee kuitenkin hakemaan apua, eikä pelkästään empatiaa, hän haluaa että hänestä pidetään huolta ja hän voi luottaa hoitohenkilökuntaan.

5 PALAUTTEET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Perehdytettyjen haastattelut

Perehdyttämisen kehittämiseksi haastattelin kaikkia vuosina 2007 ja 2008 Pulssin kassapalveluihin tulleita työntekijöitä. Heitä oli yhteensä kahdeksan. Jokaiselta kysyttiin pääosin samat asiat, haastattelutilanne oli kuitenkin keskustelunomainen ja vapaamuotoinen. Haastattelut toteutin kahdenkeskinä noin puolen tunnin mittaisina keskustelutuokioina. Muokkasin kysymyksiä haastattelun edessä: osan kanssa tietyt asiat painottuivat enemmän ja niistä seurasi lisäkysymyksiä. Kerroin jokaiselle etukäteen millaisia kysymyksiä toisin esille, jotta haastateltava voisi etukäteen muistella kyseisiä asioita. Osalla oli jo kulunut aikaa yli vuosikin perehdyttämisestä. Kysymykset koskivat perehdytystä yleisesti, asioiden esille ottojärjestystä, sen kulkua, riittävyyttä ja asioiden selkeyttä. Kysyin myös muiden työntekijöiden suhtautumista, niin omalla kuin muillakin osastoilla. Palautetta pyysin perehdyttäjistä ja parannusehdotuksia. Mielestäni haastatteluissa oli hyvä henki; hieman etukäteen mietin antavatko haastateltavat avoimesti palautetta koska olin itse ollut perehdyttämässä heitä. Korostin jokaiselle, että on hyvin oleellista kertoa varsinkin niistä asioista, missä olisi kehittämistä ja jotka eivät onnistuneet niin hyvin kuin olisi toivonut. Pyysin heitä olemaan ajattelematta, että he antavat palautetta ja kritiikkiä perehdyttäjälleen vaan kannustin palautteen arvoa kehitystyössä.

Yleisesti ottaen perehdytettävät antoivat positiivista palautetta sekä perehdyttäjän että työkavereiden asenteista ja kiittivät, että kaikki jaksoivat selittää uudelleen ja uudelleen samoja asioita. Ensivaikutelmaksi kerrottiin muun muassa se, että joka asiaan tuntui olevan jokin lomake tai ohje joka piti täyttää. Tämä kommentti korostuikin ihan uusimmilla; he tulivat taloon juuri kesken kiivaimman auditointiin valmistumisen.

Talon suuruutta ja sekavuutta jokainen myös kommentoi. Positiivisena huomiona tuli se, ettei monista ammattikunnista huolimatta ollut havaittu sellaista hierarkiaa, mitä oli etukäteen kuvitellut olevan. Luonnollisesti oli eroja siinä, miten ihmiset ottivat

vastaan. Toisilla lämpeneminen kesti kauemmin, mutta pääsääntöisesti kaikki olivat ottaneet uudet työntekijät hyvin ja ystävällisesti vastaan. Kiitosta saikin miltei joka haastattelussa se, että työkaverit olivat jaksaneet vastata yhä uudelleen samoihin kysymyksiin ja se että koettiin, että kaikilta omalla osastolla työskenteleviltä uskalsi mennä kysymään neuvoa.

Negatiivista palautetta tuli lähes jokaiselta siitä ettei perehdyttämiseen oltu varattu riittävästi aikaa. Kaikki olivat kokeneet että heidät oli laitettu liian aikaisin itsenäisesti kassalle. Omaksuttavan materiaalin ja tiedon määrä oli niin suuri, että sen käsitteleminen vei hyvin kauan. Toivottiin että perehdyttäjä olisi istunut pitemmän aikaa takana, jolloin olisi voinut kysyä heti tilanteen ollessa akuutti. Myös pelko siitä, että tekee virheitä, kun jää yksin, tuli esille. Toivottiin myös aluksi talon esittelyä tarkemmin, koska asiakkaat kuitenkin kysyvät muiden kerrosten asioista, esimerkiksi mihin päin siellä aulasta mennään jne. Esille tuli useammalta haastattelulta myös toive siitä, että varsinaisen perehdytyksen päätyttyä olisi vielä aikaa käydä läpi tiettyjä asioita ja varmistaa että on ymmärtänyt ne oikein. Kun perusasiat ovat auenneet, osaisi varmistaa matkan varrella esille tulleita asioita.

Hankaliksi asioiksi koettiin juuri se, ettei aluksi ymmärtänyt miten asiat liittyivät toisiinsa, vaan asioita tehtiin ulkomuistista. uusi työntekijä ei alussa myöskään osaa vielä nähdä kokonaisuutta, vaan tuntui, että pikkuasioita tuli hirvittävän paljon ja aina joka asiaan oli poikkeus. Kun asiakkaan kysymyksiin ei osaa millään heti vastata, tiedon löytämisen nopeus ja sen helppotajuisuus korostuu. Toivottiin selkeyttä siihen, mistä mikäkin ohje löytyy ja siihen, ettei niissä ole tulkinnanvaraisuuksia. Esimerkiksi osa työterveyshuollon sopimusteksteistä koettiin epäselviksi ja niihin toivottiin loogista pohjaa niin, että tulkinnanvaraisuus jäisi mahdollisimman pieneksi.

Enemmän käytännön neuvoja olisi kaivattu myös päihtyneen asiakkaan kohtaamiseen. Esimerkiksi selkeämpiä ohjeistuksia siihen, hoidetaanko kaikki, annetaanko aika, vai ohjataanko ulos ja millä sanoin. Myös vastuukysymys nousi esille useassa haastattelussa. Mietittiin, kenen vastuulla on, jos potilasta kieltäydytään hoitamasta edellä mainittuihin syihin vedoten. Myös aggressiivisen asiakkaan kohtaamiseen

toivottiin enemmän käytännön neuvoja; vinkkejä ja lauseita, mitä voi käyttää ja miten voi asiakkaalle sanoa vastaan. Uskon myös, että turvallisuusasioihin ja uhkaavan tilanteen hoitoon olisi syytä tarkemmin perehdyttää. Vartijan kutsumista paikalle jo ennen kuin tilanne etenee uhkaavaksi, selkeästi aristellaan, vaikka sillä on usein hyvin rauhoittava ja ennaltaehkäisevä merkitys.

Kuitenkin ymmärrettiin se, ettei valmiita kaavoja voikaan kaikkiin tilanteisiin olla, mutta tarvitaan pelisäännöt siitä, millaiset Pulssin toimintatavat ovat. Närkästyneen ja välittävän asiakkaan kohtaaminen koettiin myös haastavaksi, miten palvella kuitenkin tällaisessa tilanteessa. Hyödylliseksi mainittiin se, kun oli päässyt seuraamaan kuinka vanha työntekijä hoiti jonkin hankalan tilanteen.

5.2 Johtopäätökset

Tässä työssä annetaan ajatuksia ja ohjeita perehdyttäjälle, jotta ei tarvitsisi joka kerta kun uusi työntekijä tulee alkaa miettimään, mitä kertoa ja miten. Koska itse toimin perehdyttäjänä osastollamme, sain materiaalia läpikäydessäni hyvinkin paljon ajateltavaa ja opin näkemään, miten tärkeää kunnolla tehty perehdyttäminen on. Auditointiakin varten tehdyn tehtävänkuvauksen kirjaaminen ja kassaprosessin kuvaaminen avasi näkemään itsekkin kokonaisuutta paremmin. Tehtävänkuvausta tehdessä tuli läpikäytyä ja ohjeistettua kaikki itsestään selvinä pidetyt työvaiheet, joissa kuitenkin osalla kauan työtä tehneellä oli oma tapansa toimia. Kuvaamalla ja kirjaamalla työvaiheet varmistetaan, että kaikilla on ainakin teoriassa sama tapa toimia. Prosessinkuvaus myös auttoi näkemään, että osa työvaiheista voidaan hoitaa yksinkertaisemminkin, oli vaan totuttu tekemään asioita tietyllä tavalla.

Omana osuutenaan työssä on ”Tervetuloa Pulssiin” -opas, joka on tiivistetyssä muodossa apuväline taloon tutustuessa. Opas antaa lähinnä tietoa siitä, mistä lähteestä mikäkin ohje löytyy. Verkon kautta käytettävä toimintajärjestelmä antaa kattavan kuvan koko toiminnasta ja sieltä löytyy ohjeita ja vastauksia moniin kysymyksiin. Sen sisältämä tietomäärä on kuitenkin runsas ja osastolla tarvittavat ohjeet ovat hieman hajallaan. Toimintajärjestelmästä tiedon haku voi olla varsinaisessa arkisessa työssä hieman työlästä, mutta siihen tutustumalla saa hyvän kokonaiskäsityksen asioista.

Palvelutilanteessa tiedon löytämisen nopeus kuitenkin on palvelun laatua. Perehdytysoppaan on tarkoitus myös palvella tulokasta kertomalla muista työsuhteen kannalta tärkeistä asioista. Samat asiat toki löytyvät eri lähteistä muutenkin, mutta oppaassa ne on kerätty yhteen. Tässä kirjasessa myös keskitytään vastaanottosihteerien kannalta oleellisimpiin asioihin.

Perehdytys on ollut tähän saakka hyvinkin epätasalaatuista ja toivottavasti siihen kiinnitetään jatkossa enemmän huomiota. Vaikka siihen on tehty suunnitelmia ja aikataulua, käytännön tilanne on kuitenkin se, että aikaa ei varata riittävästi, jotta perehdytys voitaisiin viedä läpi suunnitelman mukaisesti. Riittämättömyyttä tukevat myös haastateltavien kommentit ja palautteet; miltei jokainen olisi toivonut enemmän aikaa. Tähän ongelmaan auttaa ainoastaan se, että perehdytys nähdään todellisena ja tärkeänä työnä, jonka kanssa ei voi kiirehtiä. Uusia henkilöitä rekrytoitaessa on varattava tarpeeksi aikaa, ennen kuin heidät laitetaan varsinaisiin työvuoroihin toimimaan itsenäisesti. On huomioitava myös se, että todellisuudessa perehdytykseen on voitu varata runsaasti aikaa, mutta käytännössä on esimerkiksi tullut sairaslomia tai muita ”yllättäviä” tilanteita jolloin tulokas on laitettu jo työvuoroon. Usein onkin niin, että suunnitelmat ja toteutus eivät ole vastanneet toisiaan. On siis jatkossa huomioitava se, että näitä yllätyksiä tapahtuu mutta niistä huolimatta tulokas on oikeutettu kunnolliseen perehdytykseen. Mielestäni uuden tulokkaan taustan voi myös huomioida paremmin niin, että perehdytys suunnitelmaa hiottaisiin aina tapauskohtaisesti.

Perehdytettyjen haastatteluissa tuli esille joitain huomionarvoisia asioita. Osastolla ei ole mielestäni hyödynnetty näitä palautetta tarpeeksi tehokkaasti. Palautteen systemaattiseen keräämiseen onkin nyt panostettu aiempaa enemmän. Ihan käytännön parannusehdotuksia haastatteluissa nousi esille. Kun tulokas on ollut jonkin aikaa talossa, on hyödyllistä pitää vapaa muotoinen palautekeskustelu. Itse olen huomannut viimeksi tulleita henkilöitä perehdytettäessä, että kun kävimme joitain asioita uudelleen ja rauhassa läpi noin 1.5-2 kk päästä aloittamisesta, olivat ne tilanteet hyvin hyödyllisiä. Molemmat tulokkaat sanoivat, että epäselväksi jääneet asiat aukesivat näissä keskusteluissa. Näitä asioita olivat esimerkiksi juuri erilaiset vakuutusyhtiö- ja

työterveyssovimusasiat. Samoja asioita käytiin läpi jo perehdyttäessä, mutta silloin tulokkaat niitä ei osanneet yhdistää niitä mihinkään. Vasta kun he käytännössä tiesivät mistä puhutaan, oli asioiden todellinen sisäistäminen helpompaa. Tätä käytäntöä olisikin hyvä pitää jatkossa perehdytykseen automaattisesti kuuluvana asiana. Tässäkin on tärkeää huomioida yksilöllisesti tulokas, kaikki eivät koe samoja asioita hankalina.

Osastollamme on mielestäni yleisesti ottaen hyvä työilmapiiri. Siitä huolimatta aiempaa enemmän voitaisiin vielä kiinnittää huomiota tasapuolisuuteen sekä keskinäiseen arvostukseen ja erilaisuuden kunnioitukseen. Työssäni ei sinällään käyty läpi työilmapiiriä, mutta sen vaikutus palvelun laatuun on kuitenkin oleellinen. Asiakkaat vaistoavat ja kiinnittävät huomiota myös ihmisten eleisiin ja ilmeisiin. Näin suuressa yrityksessä on hyvä muistaa se, ettei muita osastoja saa arvostella asiakkaan kuullen, eikä syytä pidä vierittää niiden niskaan. Asiakkaan silmissä Pulssi on yksi kokonaisuus, eikä häntä kiinnosta, jos maksaessa tulee viivytyksiä ja hänelle sanotaan että laboratoriossa on toimittu väärin. Vastaanottosihteeri joutuu useinkin tilanteisiin joissa asiakas antaa negatiivista palautetta muiden osastojen toiminnasta. Tällaiset asiat on otettava vastaan asiallisesti syyttämättä muita.

Myös, kun ajatellaan uuden työntekijän sitouttamista työpaikkaan, ovat ilmapiiri ja henkilöiden väliset suhteet oleellisia työssä viihtymistä ajatellen. Kukaan ei saisi puhua uudelle työntekijälle mahdollisista erimielisyyksistä tai henkilökohtaisista kaunoista. Jos omia näkemyksiä ja mielipiteitä koetetaan syöttää tulokkaalle, ei se ole omiaan kiinnittämään tulokasta uuteen organisaatioon. Kiireen ja stressinkin kestää paremmin kuin on hyvä työyhteisö jonka kanssa voi jakaa omia kokemuksiaan. On kuitenkin rikkaus että työpaikalla on esimerkiksi hyvin eri-ikäisiä työntekijöitä, ikähaitari on kassapalvelut-osastolla noin 19–62 vuotta.

Palvelun parantamiseksi on tehty lisärekrytointeja, jotta kiire siltä osin saataisiin siedettävälle tasolle. Riittävä henkilökunnan määrä on avainasemassa, jotta laadukasta palvelua voidaan ja jaksetaan antaa asiakkaille. Osa työntekijöistä on työskennellyt Pulssissa jo pitkään ja heille on muodostunut omat rutiininsa. Hyödyllistä olisi

kuitenkin huomioida se, että vaikka näillä henkilöillä tietoa onkin runsaasti, voivat uudet työntekijät myös tuoda tullessaan positiivisia muutoksia vanhoihin toimintatapoihin. Tällä tarkoitan sitä, että kun uusia työntekijöitä tulee taloon, pyritään yleensä siihen että he mahdollisimman nopeasti omaksuvat saman tyyli työntekemiseen kuin jo talossa olleilla on. Ennakkoluulottomasti kannattaisi kuitenkin myös kuunnella ja ottaa vastaan uusien ajatuksia ja ideoita. Jos näitä ideoita osataan sopivassa määrin yhdistää vanhaan, hyväksi havaittuun toimintatapaan, voi lopputuloksena toimivampi malli. Uudella tulokkaalla on aina uusia ajatuksia ja jo perehdyttämisessä kannattaa avoimesti myös ottaa vastaan näitä ideoita. Kun perehdyttäminen on avointa kanssakäymistä eikä suoraan kirjasta kopioitua samanlaisena toistuvaa luentoa, voidaan siitä saada suurta hyötyä.

Työssäni en käsitellyt Pulssia kokonaisuutena vaan keskityin itse parhaiten tuntemaani osastoon eli vastaanottopalveluihin. Vaikka sertifikaatin myötä toiminta eri osastoilla on yhtenäisempää kuin ennen, olisi kuitenkin mielenkiintoista paneutua myös muiden osastoiden perehdytyksen sujuvuuteen. Silloin vastaavia haastatteluja ja muuten esille tulleita haasteita voisi verrata keskenään. Haastatteluiden luotettavuutta varmasti lisäisi, jos ne tekisi täysin ulkopuolinen henkilö. Tässä työssä tilanne oli se, että olin itse ollut vastuussa perehdyttämisestä ja nyt esimiehen asemassa. Vaikka painotinkin haastatelluille, että avoimesti ja rehellisesti toivon saavani myös negatiivista palautetta, ei sitä tullut kuin lähinnä mainintana kiireisestä aikataulusta. On kuitenkin mahdollista etteivät haastateltavat kuitenkaan kehdanneet tai halunneet suoraan arvostella minua. Olisin voinut pyytää vastaukset nimettöminäkin, mutta jatkokysymykset olisivat sitten jääneet esittämättä. Tämä lopputyöni sekä tutustuminen perehdyttämiseen yleisesti, antoivat paljon uusia näkökulmia työhöni. Uskon, että perehdytyskirjasella tulee myös olemaan paikkansa; siinä on tiivistetyssä muodossa peruskatsaus työn oleellisiin asioihin.

LÄHTEET

Aarnikoivu, Henrietta. 2007. Asiakaspalvelun määräaikaishuolto. Luento. Lääkäriasema Pulssi 20.11.2007.

Andersson Cristina 2008. Voittava kierre. Suomentaja Andersson(The Winning Helix 2005). Porvoo: WS Bookwell Oy.

Enäkoski Ritva; Bjuström Marco 2001. Joustoa viestintään – viesti vakuuttavasti, Juva. WSOY.

Grönroos Christian; Järvinen Raija 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Vantaa. Tummavuorenkirjapaino Oy.

Henriksson Lea; Wrede Sirpa 2004. Hyvinvointityön ammatit. Helsinki: Yliopistopaino.

Hotelli Scandic/perehdyttäminen. [viitattu 9.4.2008] Hotelli opettaa talon tavat. Saatavissa http://www.talouselama.fi/docview.do?f_id=569976

Hyvä perehdytysopas, Sarja b oppimateriaalia, 2007. Lahden Ammattikorkeakoulun julkaisu. [viitattu 15.10.2008]
Saatavissa <http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>

Kangas Pirkko 2000. Perehdyttäminen palvelualoilla, Työturvallisuuskeskus, Helsinki. Alfabox Oy.

Kartano Outi, Mäklin Suvi 2008. Menekinedistäjien perehdyttäminen. Opinnäytetyö. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Liiketalous

Kjelin Eija; Kuusisto Pia-Christina 2003. Tulokkaasta Tuloksentekijäksi. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy

Kumppanuudella tuloksiin pk-yrityksissä- OR-BITS. 2007 Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu. [viitattu 2.11.2008] Saatavissa <http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>

Kuntien eläkevakuutus. Kuntatyö kunnossa –työhyvinvointipalvelut. [viitattu 15.4.2008] Saatavissa http://www.keva.fi/Table_pict/cid3/Info_txt/id3384/Kitee_pereohje_tk.pdf

Laine Anne; Ruishalme Outi; Salervo Pirjo; Sivén Tuula; Välimäki Päivi 2002. Opi ja ohjaa sosiaali- ja terveysalalla. 1.-2. painos. Porvoo; WSBookwell Oy.

Lepistö Irmeli 2005. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 3. painos. Työturvallisuuskeskus, Helsinki. Alfabox Oy.

Lämsä Anna-Maija; Uusitalo Outi 2003. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 1.-3, muuttamaton painos. Helsinki:Edita Prima Oy

Lääkäriasema Pulssin johto.[Viitattu 14.4.2008]
Saatavissa <http://www.Pulssi.fi> > Yritysinfo > Hallitus ja johto

Peltola Heikki 2002. Jokaisella on juttunsa- se nostaa mistä syttyy. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino.

Ranki Anneli 1999. Vastaako henkilöstön osaaminen yrityksen tarpeita? Jyväskylä Gummerus Kirjapaino Oy.

Salonen Anne 2007. Mikä ihmeen talkoolainen.Opinnäytetyö. Pori: Satakunnan ammattikorkeakoulu. Liiketalous.

Siukosaari Anssi, Koivula Liisa, Tapanen Kari(toim.) 2003. Pulssin tarina. Turku: Koteva Oy.

Taloustutkimus Oy. Turku Tänään, kevät 2008

Turun Sanomat 25.9.2008. Aki Lindenin haastattelu.

Työterveyslaitos. Henkilöstön osaamisen kehittäminen. [viitattu 14.4.2008].
Saatavissa
<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Aihesivut/Tykytoiminta/Yritys/Osaaminen/henkiloston+osaamisen+kehittaminen.htm>

Työturvallisuuskeskus. Työhön perehdyttäminen ja opastus- ennakoivaa työsuojelua. [viitattu 4.5.2008]
Saatavissa http://www.ttk.fi/julkaisut/ekirjat/tyohon_perehdyttaminen_ja_opastus.pdf

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.[Viitattu 15.4.2008]. Saatavissa
<http://www.finlex.fi> > Lainsäädäntö > Ajantasainen lainsäädäntö > 2002 > 23.8.2002/738.

Valtiovarainministeriö; työryhmämuistioita 8/2003. Haasteena tuleva osaaminen. Helsinki Edita Prima Oy.

Vapaala Marika 2006. Vuokratyöntekijöiden perehdyttäminen, Opinnäytetyö. Pori: Satakunnan ammattikorkeakoulu. Liiketalous.

Viitala, Riitta 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

PEREHDYTYKSEN ARVIOINTILOMAKE, KASSAPALVELUT LIITE 1/1(2)

TYÖTEHTÄVÄ	Perehdytettävän nimikirjaimet	Perehdyttäjän nimikirjaimet	Pvm
<p>Ajanvaraus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puhelin • Lääkäri- ja tutkimusaikojen antaminen (yhteiset pelisäännöt) • Vastaanottopalvelut (1 pvä harjoittelua hoitajan kanssa) • Lääkärilista 			
<p>Asiakkaan vastaanotto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Henkilötietojen tarkistaminen (perustietolomake) • Maksajan tarkistaminen, jos maksajana muu taho kuin itse • Asiakkaan opastaminen 			
<p>Maksaminen kassalle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kelakortti • Sopimusasiakkaat (sairaskassat, vakuutusyhtiöt, kunnat ym.) • Työterveysasiakkaat • Maksuvälineet • Lasku • Maksukorttipääte • Maksurivien tarkistaminen 			
<p>Kassan laskeminen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kassanlasku • Hallinto • Kela 			
<p>ATK</p> <ul style="list-style-type: none"> • MediTree • Yleisiä ohjeita tietokoneen käyttöön 			

6 TYÖTEHTÄVÄ	Perehdytettävän nimikirjaimet	Perehdyttäjän nimikirjaimet	Pvm
Postitus <ul style="list-style-type: none"> • Sisäinen • Ulkoinen • Lähettipalvelut 			
Pohjakassa <ul style="list-style-type: none"> • Laskeminen • Rahatilaus • Rahanvaihto 			
Tavaravarastot <ul style="list-style-type: none"> • Alakerran varasto, Jaakko Lemberg hoitaa • Värikasetit, tulostuspaperit • Muut 			
Ensiapu ja turvallisuus			
Suullinen arvio perehdyttäjille			

Oma perehdyttäjä (perehdyttäjät) ottaa vastuulleen uuden työntekijän ja he ovat samoissa työvuoroissa 5-10 päivää (n. 7,5 h päivässä).

Perehdytettävän allekirjoitus, jolla vahvistaa saaneensa suunnitellun perehdytyksen

Päiväys ___/___ 20___

Lääkäriasema Pulssin perehdytyksen arviointilomake

Yksikkö / osasto:

Arvioi yleisarvosanoin:

1. Perehdytys Pulssiin	
2. Perehdytys omaan osastoon/yksikköön	
3. Perehdytys muihin osastoihin/yksiköihin	
4. Tietohallintojärjestelmän perehdytys	
5. Taloushallinnon perehdytys	
6. Perehdyttäminen toimintajärjestelmään	
7. Perehdytykseen käytetty aika	

5=erinomainen, 4=hyvä, 3=keskinkertainen, 2=välttävä, 1=huono, - = ei perehdytystä

8. Mitä olisit vielä itse halunnut kuuluvan perehdytykseen?

9. Ideoita, kommentteja

Perehdyjän nimi: _____

VOP/KASSAPALVELUT, TYÖNKUVAUS

LIITE 3/1(2)

Kassapalvelut -kuvausten mukaisesta toiminnasta ja tehtävistä vastaaminen, mm.:

– Maksujen vastaanotto ja maksavan tahon selvitys

- yksityismaksaja
- sairauskassat
- vakuutusyhtiöt
- työterveysasiakkaat
- kunnat
- laskutusasiakkaat ym.
- Eri maksuvälineiden tuntemus
 - käteinen, pankki- ja luottokortit
- S-bonukseen liittyvien asioiden tuntemus
 - s-bonuksien kirjaaminen
 - s-korteilla maksaminen
- Kelan korvausperusteiden tunteminen
 - milloin kelakorvauksen voi antaa suoraan ja milloin suorakorvausta ei saa antaa
- Laskutusasiat
 - laskun hyvittäminen
 - perintäasioiden pääpiirteiden tunteminen
- Vaihtokassan tarkistaminen, vaihtorahojen tilaaminen ja vastaanottaminen sekä tilittäminen
- Kelalasku
 - laskun muodostaminen aamuisin (2 krs. kassa)
 - tarkistaminen ja eteenpäin toimittaminen (2 krs. kassa)
- Perustietolomakkeiden kysyminen asiakkailta ja niiden arkistointi
- Kassatarvikkeiden tilaaminen (kaikille näille määritelty oma vastuuhenkilö)
 - kelakuoret
 - turvapussit
 - tilisiirtolomakkeet
 - maksupääterullat
- Asioiden oikeellisuuden tarkistaminen maksutilanteessa (tarkistetaan, että rivit koneella vastaavat asiakkaan papereihin)
- Ajanvarauksien tekeminen
 - lääkäreille
 - tutkimuksiin
 - sekä puhelimitse aikojen antamista koskien viikonloppuja
- Potilaiden vastaanotto ja ilmoittautuminen
 - potilaan yhteystietojen päivitys; perustietolomake
- Neuvonta ja opastaminen
 - oikealle lääkärille tai tutkimuksiin
 - oikeaan kerrokseen
 - tutkimusten ohjeiden antaminen (eri tutkimusten tunteminen)
- Potilasasiakirjojen tilaukset ja luovuttamiset valtakirjalla tai henkilötietojen tarkistamisella (ajokortti ym.)

LIITE 3/2(2)

- Postitus
 - o lausunnot
 - o reseptit
 - o todistukset
 - o ohjeet ym.
- Sisäisen postin jako/kuljetus eteenpäin
- Sisäisten ja ulkoisten postien laittaminen eteenpäin sekä ulos menevien postien kirjaaminen myös postivihkoon
- Lääkärilistojen tarkistaminen (1 krs. ja 3 krs.)
- Tarkistaa, että yleislääkäreitä löytyy riittävä määrä, koskien 1 krs. päivystystä