

Tuomas Lampela, Annamari Lanki

# POHJAA PEREHDYTYKSEN KÄSIT- TEILLE

Ensihoito, Sairaanhoido  
Opinnäytetyö

2019



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

<b>Tekijä/Tekijät</b>	<b>Tutkinto</b>	<b>Aika</b>
Tuomas Lampela Annamari Lanki	Ensihoitaja (AMK), Sairaanhoitaja (AMK)	Joulukuu 2019
<b>Opinnäytetyön nimi</b>		30 sivua 3 liitesivua
Pohjaa perehdytyksen käsitteille		
<b>Toimeksiantaja</b>		
Kymsote		
<b>Ohjaaja</b>		
Satu Sällilä		
<b>Tiivistelmä</b>		
<p>Opinnäytetyö toteutettiin Kymsoten tilauksesta, osana Kymsoten uudistuvaa perehdytysprosessia. Kymsotessa perehdytykseen on haluttu panostaa ja siellä on käyttöön otettu sähköinen perehdytysalusta. Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli määrittellä perehdytyksessä yleisesti käytettävät käsitteet kirjallisuuskatsausta tutkimusmenetelmänä käyttäen. Käsitteiden määrittely auttaa Kymsoten perehdytysalustan kehittämisessä. Käsitteiden määrittely myös selkiyttää käsitteiden sisältöjä perehdytystyötä tekeville ja perehdytyksestä vastaaville. Myös perehdytyksen laatu saadaan näin tasaisemmaksi. Opinnäytetyön tavoitteena oli perehdytyksen käsitteen määrittelyn yhdenmukaistaminen ja kehittäminen Kymsotessa. Tutkimuskysymysten avulla selvitettiin, mitä perehdytys ja sen lähikäsitteet ovat kirjallisuuden mukaan.</p> <p>Kirjallisuuskatsaus toteutettiin hakemalla tietoa eri tietokannoista. Kirjallisuuskatsauksen tulosten mukaan perehdytyksestä vastaa esimies. Tulosten mukaan perehdytys on aktiivista toimintaa, jossa huomioidaan tulokkaan osaaminen ja jolla voidaan sitouttaa tulokas organisaatioon. Tulosten mukaan perehdytys on myös kehittämistä. Saatujen tulosten mukaan perehdytyksen lähikäsitteitä ovat mentorointi, tutorointi, valmennus, työnopastus ja työnohjaus. Käsitteet menevät usein esimerkiksi puheissa sekaisin, siksi lähikäsitteiden määrittely on tärkeää.</p> <p>Johtopäätöksenä voidaan todeta perehdytyksen olevan monimuotoista ja monipuolista toimintaa, jossa oleellista on myös perehtyjän oma aktiivisuus. Perehdytyksen vaiheet saattavat ajallisesti edetä päällekkäisesti. Perehdytyksen lähikäsitteet liittyvät läheisesti perehdytykseen, mutta ovat kuitenkin jo syvemmälle tasolle menevää jatkumoa alkuperehdytyksen jälkeen. Tutkimustuloksia voivat hyödyntää Kymsoten perehdytystä kehittävät henkilöt, samoin myös käytännön perehdytystä tekevät. Perehdytykseen panostaminen kannattaa, sillä osaavat ja sitoutuneet työntekijät tuottavat laadukkaat palvelut ja ovat motivoituneita kehittämään omaa osaamistaan ja organisaation toimintaa.</p>		
<b>Asiasanat</b>		
perehdytys, mentorointi, työnopastus, tutorointi, valmennus		

Author (authors)	Degree	Time
Tuomas Lampela Annamari Lanki	Bachelor of Health Care	December 2019
<b>Thesis title</b>		30 pages
Base for concepts of orientation		3 pages of appendices
<b>Commissioned by</b>		
Kymsote		
<b>Supervisor</b>		
Satu Sällilä		
<p><b>Abstract</b></p> <p>The thesis was commissioned by Kymsote to from a part of orientation process currently under reform. Kymsote seeks to invest in orientation and a platform for orientation has already been launched. The purpose of this thesis was to define the concepts commonly used in orientation by using literature review as the research method. The definition of concepts will help Kymsote to develop the orientation platform. The defined concepts will clarify the meanings of the concepts also for the staff involved in orientation work and members of personnel who are responsible for orientation. Also the quality of orientation will be more homogenous The aim of the thesis was to harmonize the definition of the concept of orientation and to develop it in Kymsote. Research questions were used to clarify what orientation means and what are the related concepts of orientation according to literature.</p> <p>The literature review was carried out by retrieving information from different databases. According to the results of the literature review a superior is responsible for the orientation. Orientation is an active process which takes the know-how of the newcomer into account and allows the newcomer to commit to the organization. According to the results, orientation is also development. The related concepts of the orientation according to the results are mentoring, tutoring, coaching, job orientation and supervision of work. Often when people are talking, there is confusion about the concepts. That is why it is important to define the related concepts.</p> <p>In conclusion, it can be stated, that orientation is a varied and versatile action. An essential factor is a person's own activity in familiarizing with the concepts. The steps of orientation can overlap chronologically. The related concepts of orientation are not only closely present in the beginning but also continue to exist on a deeper level after the initial orientation. The research results can be used by the staff responsible for developing orientation in Kymsote, as well as by any member of staff who is in charge of introducing newcomers to the work routine. It is worth investing in orientation, because skilled and committed workers provide quality services and they are motivated to develop their own knowledge and operations of the organization.</p>		
<b>Keywords</b>		
orientation, mentoring, job orientation, tutoring, coaching		

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	5
2 PEREHDYTYS JA LÄHIKÄSITTEET .....	6
2.1 Perehdytys ja perehdytyksen merkitys .....	6
2.3 Mentorointi .....	8
2.4 Työnopastus, tutorointi ja coaching .....	9
2.5 Perehdytykseen liittyvää lainsäädäntöä .....	12
3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE .....	12
4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS .....	13
4.1 Kirjallisuuskatsaus .....	13
4.2 Kirjallisuuskatsauksen tutkimussuunnitelma .....	13
4.3 Tutkimuskysymykset .....	14
4.4 Alkuperäistutkimusten haku .....	14
4.5 Tietokannat ja haku .....	15
4.6 Analyysi .....	17
5 TULOKSET .....	23
6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	27
6.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset .....	27
6.2 Luotettavuus ja eettisyys .....	28
6.3 Tutkimuksen hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet .....	29
LÄHTEET .....	31

### LIITTEET

Liite 1. Tutkimustaulukko

## 1 JOHDANTO

Terveydenhuollossa kuten muillakin aloilla organisaatiot toteuttavat toimintansa henkilöstön avulla. Työ- ja elinkeinoministeriön syksyn 2018 toimialaraportin mukaan Sote-ala voidaan tulevaisuudessakin nähdä teknologisesta kehityksestä huolimatta työvoimavaltaisena alana. Julkaisun mukaan nuoret ikäluokat kuitenkin pienenevät ja työvoimaa tarvitaan usealle alalle (Toimialaraportit – Sosiaali- ja terveystalvet, epävarmoista tulevaisuuden näkymistä hyvinvoinnin kasvuun? 2018, 33). Sote-alan olisi siis tulevaisuudessakin oltava työntekijöille houkutteleva vaihtoehto.

Jotta organisaation toiminta on mahdollista, tulisi sen pystyä houkuttelemaan palvelukseensa haluamiaan henkilöitä. Lisäksi halutut henkilöt tulisi pitää organisaatiossa motivoimalla, kannustamalla ja luomalla edellytykset hyviin työsuorituksiin. (Kauhanen 2009, 16.) Motivoinnin, sitouttamisen ja tavoitteiden saavuttamisen keinoina yhtenä avainsanana voi pitää perehdytystä (Riistakoski 2014, 2).

Perehdyttäminen voidaan nähdä nykyisin entistä keskeisempänä prosessina organisaatioissa, sillä työurat ovat aiempaa pirstaleisempia ja henkilöstön vaihtuvuus on lisääntynyt (Pitkänen 2010, 2). Perehdytyksen tärkeys tulee esiin lainsäädännössäkin, sillä työnantajaa velvoittaviin säädöksiin kuuluvat perehdyttämiseen liittyvät vaatimukset (Kupias & Peltola 2009, 20).

Opinnäytetyön aihe tuli Kymsoten tarpeesta saada perehdytykseen perustietopaketti. Kymsote on vuoden 2019 toimintansa aloittanut kuuden kunnan muodostama Kymenlaakson sosiaali- ja terveystalvetujen kuntayhtymä. Kuntayhtymä tuottaa Kymenlaakson maakunnan 170 000 asukkaalle sosiaali- ja terveystalvetut. Ammattilaisia Kymsotessa työskentelee yli 5 000.

Kymsotessa on otettu käyttöön sähköinen alusta, jota perehdytyksen eri vaiheissa käytetään työkaluna. Jotta alustan sisältö rakentuu parhaalla mahdollisella tavalla, tarvitaan pohjalle oleellisten käsitteiden määrittely. Tällä hetkellä käytännön kentällä on ongelmana se, ettei perehdytyksen käsitteitä ole määriteltä. Tämä aiheuttaa epäselvyyttä ja tehottomuutta perehdytyksessä. Perehdytyksen merkitystä ei ylipäätään aina muisteta työpaikoilla eikä siihen varata riittävästi aikaa. Toisaalta itsensä kehittäminen ja oppiminen ovat myös

jokaisen omalla vastuulla (Kauhanen 2009, 153). Myös perehdytyksessä tulisi huomioida perehtyjän oma vastuu ja aktiivinen rooli.

Kupiaksen ja Peltolan mukaan perehdytys sitoo sekä henkilöresursseja että aikaa (Kupias & Peltola 2009, 9). Hyvällä perehdytyksellä voidaan varmistaa työntekijän työskentely oman ryhmänsä ja organisaation tavoitteiden mukaisesti (Surakka & Laine 2011, 153). Nopealla ja perusteellisella perehdytyksellä voidaan välttyä virheiltä, taloudelliselta vahingolta ja työtapaturmilta (Kauhanen 2010, 92).

Kymsoissa perehdytykseen halutaan panostaa. Käyttöön tulleen sähköisen perehdytysalustan avulla yhdenmukaistetaan ja varmistetaan perehdyttäjien toimintatapoja ja perehdytyksen sisältöä. Perehdytyksen tavoitteena voidaan pitää työn hallintaa ja laadukasta tuotetta tai palvelua. Perehdytyksen kokonaisuutena voidaan nähdä hyvä työmotivaatio, työssä viihtyminen ja asioiden nopea omaksuminen sekä näistä syntyvät taloudelliset säästöt. (Kauhanen 2009).

## **2 PEREHDYTYS JA LÄHIKÄSITTEET**

### **2.1 Perehdytys ja perehdytyksen merkitys**

Perehdytys on osa työturvallisuutta ja laadukasta toimintaa. Se on myös osa työviihtyvyyttä. Hyvällä perehdytyksellä työntekijä todennäköisesti myös sitoutuu organisaatioon paremmin kuin ilman perehdytystä (Nousiainen 2017, 15; Viitala 2014, 71). Nousiainen kuvaa perehdyttämistä prosessiksi, joka sisältää suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin. Hänen mukaansa perehdytyksen sisältöön tulee paneutua huolellisesti. (Nousiainen 2017, 10.) Peltokoski toteaa väitöskirjassaan perehdytysprosessin edistävän uusien työntekijöiden luottamusta ja integroitumista organisaatioon (Peltokoski 2016, 27).

Kupiaksen ja Peltolan mukaan aiemmin perehdyttämisessä on ollut kyse työhön opastamisesta. Organisaatiot ja työtehtävät ovat sittemmin monimutkautuneet ja laajempi perehdyttäminen on tullut tärkeämmäksi. Työntekijän on entistä paremmin ymmärrettävät organisaation toiminta ja sen olemassaolon tarkoitus. (Kupias & Peltola 2009, 13.) Heidän mukaansa perehdyttäminen liittyy olennaisesti liiketoiminnalliseen tavoitteiden varmistamiseen ja hyvään

henkilöstötyöhön. Viime kädessä hyvän perehdyttämisen määrittelee asiakas arvioidessaan saamaansa palvelua. Organisaation työntekijämaineeseen vaikuttaa osaltaan myös perehdyttäminen. (Kupias & Peltola 2009, 16.) Myös Viitalan mukaan henkilöstön osaamisen puuteet ja sitoutuminen heijastuvat toiminnan laatuun (Viitala 2014, 8).

Holopaisen tuo esiin koko työyhteisön aktiivisen panostuksen, jotta uusi työntekijä saadaan ulkopuolisuudesta työyhteisön jäseneksi (Holopainen 2011, 2). Hyvinvoiva työntekijä tekee työnsä hyvin ja innostuneesti. Etenkin hoitotyössä tällä on suuri merkitys asiakkaalle tai potilaalle. Holopainen kuvaa perehdytyksen tavoitteeksi työntekijän itsenäistä suoriutumista toimenkuvansa ja sen osaamisvaatimusten mukaan (Holopainen 2011, 2). Helsilän ja Salojärven sekä Kupiaksen ja Peltolan mukaan esimiehen rooli perehdyttämisessä on keskeinen, mutta hän ei välttämättä ole kuitenkaan paras vaihtoehto perehdyttäjäksi. Yleensä paras perehdyttäjä onkin vertaishenkilö eli kollega. (Helsilä & Salojärvi 2009, 138; Kupias & Peltola 2009, 151-152.)

Perehdytyksen tulisi olla mahdollisimman tasalaatuista niin, ettei esimerkiksi eri työyksiköiden perehdytyskäytännöissä ole suuria eroja. Tasalaatuinen perehdytys on potilasturvallisuutta, työturvallisuutta ja työviihtyvyyttä lisäävä tekijä. Kupiaksen ja Peltolan mukaan tietojärjestelmäpohjaisissa perehdytysohjelmissa mahdollistuu henkilön oppimisen ja osaamisen mittaaminen eri vaiheissa (Kupias & Peltola 2009, 152). Helsilän ja Salojärven mukaan perehdyttämiselle on hyvä asettaa myös päätepiste, jolloin voidaan varsinainen perehdyttämisäika katsoa päättyneeksi. Perehdyttämisprosessin onnistumista olisi myös tässä kohtaa heidän mukaansa hyvä arvioida. (Helsilä & Salojärvi, 140.)

Perehdytyksen osapuolia ovat perehtyjä, perehdyttäjä sekä koko työyhteisö (Kupias & Peltola 2009, 84; Kauhanen 2009, 149). Perehdyttämistä voidaan Kauhasen mukaan pitää keskeisenä osana uuden henkilön kehittämistä. Kauhasen mukaan osaaminen, jota organisaatio tarvitsee, hankitaan esim. kehittämällä organisaatiossa työskentelevien henkilöiden osaamista. Perehtyjää kannustetaan hänen mukaansa työtehtävien opettamisen lisäksi omatoimisuuteen. Tällöin merkitystä on myös perehtyjän oman itsensä johtamisella. (Kauhanen 2009, 152-153.)

Hartikainen on tutkinut perehdyttämistä vanhustenhoitotyössä. Hänen mukaansa perehdyttämiseen on olemassa monia näkökulmia. Perehdyttämiseen Hartikaisen mukaan (2016) liittyvä näkökulma on mentorointi. Hartikainen määrittelee mentoroinnin intensiiviseksi ja kehitykselliseksi vuorovaikutussuhteeksi. Tässä suhteessa ovat osapuolina vanhempi työntekijän eli mentori ja nuorempi työntekijä eli aktori. (Hartikainen, 2016.)

Koskela määrittelee perehdytyksen hyvin moniosaiseksi ja monipuolisesti. Hänen mukaansa perehdytystä voidaan pitää koulutuksen ja kehittämisen muotona. Koulutuksellisesti tavoitteena antaa työntekijälle valmiudet työtehtävien suorittamiseen ja kokonaiskuva organisaatiosta. Terveysturvallisuuden osalta perehdytys on tärkeä osa potilasturvallisuuden varmistamista. (Koskela 2018.) Koskela lainaa Kupiaksen ja Peltolan (2009, 19) teosta, jonka mukaan perehdytys sisältää toimenpiteitä, joilla tuetaan uuden työntekijän osaamista, tutustutetaan työntekijä työhön, työympäristöön ja työyhteisöön, jotta työntekijä pystyy selviytymään työstään mahdollisimman pian itsenäisesti. Koskela määrittelee perehdytyksen myös ohjaukseksi ja muista toimenpiteistä koostuvaksi prosessiksi, jolla pyritään edistämään työntekijän harjaantumista ja oppimista työtehtäviinsä ja työyhteisön tapaan toimia. Koskela tuo myös esille perehdytyksen prosessina, jonka osapuolina ovat työntekijä ja työyhteisö. Tällöin pyritään yksilöllisen oppimisen lisäksi myös organisaatiossa olevan osaamisen jakamiseen ja työyhteisön kehittämiseen. Tätä prosessia hän kuvaa vuorovaikutukselliseksi. (Koskela 2018.)

Kauhasen mukaan perehdyttämiseen sisältyy erilaista toimintaa, jonka avulla työntekijä oppii tuntemaan a) työyhteisön toiminta-ajatuksiin, visioihin sekä arvoihin ja tapoihin, b) ihmiset työpaikalla, jotka ovat asiakkaita ja työtovereita sekä c) oman työtehtävänsä erilaisin odotuksin, joita siihen saatetaan liittyä. Näistä kolmesta kohdasta on ensimmäinen (a) työyhteisöön perehdyttämistä, toinen kohta (b) on työpaikkaan perehdyttämistä ja kolmas kohta (c) on työhön perehdyttämistä eli työnopastusta. (Kauhanen 2009, 151.)

### **2.3 Mentorointi**

Käsite mentorointi on lähellä perehdyttämistä ja käytännössä perehdyttämisen sijaan saatetaan puhuakin mentoroinnista. Toimintana perehdyttäminen on



kuitenkin luonteeltaan yhdensuuntaista ja mentorointi vastavuoroista ohjausta, vaikkakin mentoroitavan tarpeista lähtevää. (Ilvesluoto 2014, 9.) Kupias ja Salo kuvaavat kirjassaan mentorointia toiminnaksi, jossa kokenut mentori ohjaa kokemattomampaa aktoria. Toiminta perustuu luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen. Heidän mukaansa käsitys mentoroinnista ja sen toteutuksesta tulee aina kuitenkin punnittavaksi organisaatiokohtaisesti. Olennaista mentroinnissa heidän mukaansa on oppiminen. (Kupias & Salo 2014, 11–12.)

Uusitalo esittää mentoroinnin kahden ihmisen luottamuksellisena suhteena, jossa keskustellen käsitellään ammattiin liittyviä asioita, jolla pyritään ammatilliseen kehittymiseen. Hänen mukaansa mentorointi on kahdenkeskinen kehittävä vuorovaikutussuhde, joka tukee, ohjaa ja antaa palautetta työntekijän kehitykseen. Uusitalo toteaa, että mentori toimii oman työnsä ohella mentorina, jolloin mentori ohjaa oman kokemuksensa avulla mentoroitavaa ja siirtää ns. hiljaista tietoa mentoroitavalle. (Uusitalo 2013.) Allenin mukaan mentorien rooli organisaatiossa on keskeinen, sillä he varmistavat tiedon siirtämisen ja jatkumisen ja auttavat nuorempia kollegoita kasvamaan organisaation vastuullisuuteen. (Allen 2008, 123.)

Kemppainen kertoo mentoroinnin eroavan muista valmennussuhteista siihen liittyvän urakontekstin vuoksi. Mentoroinnin tarkoitus on auttaa mentoroitavaa ammatissaan ja edistää uralla etenemistä. (Ragins ja Kram 2008, Kemppaisen 2012, 10 mukaan). Kemppaisen mukaan mentorin tehtävä on tukea mentoroitavaa, kun tämän ammatillinen rooli kehittyy tai mentori toimii myös mallina, reflektoi ja selittää ammatillista käyttäytymistä. Mentori sekä auttaa mentoroitavaa kasvamaan uuteen tehtävään, että hän voi myös edistää ja tukea työntekijän työuran hallintaa ja nopeuttaa uran kehitystä. Lisätäkseen toisen ihmisen kasvua, tietämystä ja taitoja, mentori jakaa ko. alasta omaamaansa kokemusta. (Kemppainen 2012, 10.)

## **2.4 Työnopastus, tutorointi ja coaching**

Tutkimusten mukaan työnopastuksesi kutsutaan työn käytäntöön perehdyttämistä, jossa tavoitteena on turvallinen ja taitava työsuoritus ja joka mahdollistaa uuden työntekijän itsenäisen työskentelyn (Lainio 2008, 26; Lappalainen 2017, 19; Juuti & Vuorela 2015, 170). Lappalaisen mukaan uuden työntekijän

oppimista ja sopeutumista helpotetaan työhönopastuksella. Työhönopastuksen tarkoitus on luoda työstä mahdollisimman kattava sisäinen malli uudelle työntekijälle. (Lappalainen 2017, 20.)

Uusitalon mukaan tutorointi on ohjausta ja rinnalla kulkemista, jonka tavoitteena on mm. ammatillisen kasvun tukeminen. Tutoroinnin tavoitteena on mm. edistää oppimista. Tutoroinnissa Uusitalo pitää tärkeinä menetelminä sekä yksilö- että ryhmätutorointia. Ryhmätutoroinnissa keskustellaan tutoroimiseen liittyvistä asioista muiden tutoroitavien kanssa. Yksilötutoroinnissa voidaan käydä henkilökohtaisempia asioita läpi tutorin kanssa. (Uusitalo 2013.) Ristikankaan ym. mukaan kahdenkeskisessä tutoroinnissa tutor on lähellä tutoroitavaa. Tutor opastaa perustyön tekemisessä olemalla läsnä arjessa. Heidän mukaansa tutoroinnin tavoite on samankaltaisen ajatuksen tai toimintamallin varmistaminen. (Ristikangas ym. 2019, 20.)

Coaching (valmennus) määritellään Virolaisen mukaan ajattelua tehostavaksi prosessiksi, joka auttaa saavuttamaan tavoitteet. Coach on kumppani, jonka tuella jo olemassa olevia taitoja, resursseja ja luovuutta coachattavan on mahdollista kehittää itsessään. (Virolainen 2010.) Coach keskittyy siihen, että coachattava löytää omat ratkaisunsa itse (Ristikangas ym. 2019, 21).

Nämä eri menetelmät (tutorointi, mentorointi, coaching) ovat Ristikankaan mukaan välillä hyvin lähellä toisiaan ja välillä taas hyvinkin etäällä (Ristikangas ym. 2019, 19). Oheisessa taulukossa verrataan Ristikankaan mukaan tutoroinnin, mentoroinnin ja coachingin eroja kahdenkeskisessä ohjauksessa.

Taulukko 1. Kahdenkeskisten ohjaustyylien vertailu (Ristikangas 2019)

Näkökulma	TUTOROINTI	MENTOROINTI	COACHING
Etäisyys arjesta	Tutor on lähellä tutoroitavaa, arjessa läsnä –	Mentori on kauempana mento- roitavan arjesta.	Coach on 100- prosenttisesti coachattavan

	tukee ja opastaa perustyön tekemisessä ja toimintatapojen juurruttamisessa.	Hän on ajattelukyvykkyyden laajentaja, ja hän pystyy hyödyntämään omaan kokemustaan mentoroitavan tukena.	ajattelun rinnalla kulkija. Hän on kauimpana coachattavan arjesta ja keskittyy kysymyksillään coachattavan pontetiaalin vapauttamiseen.
Fokus	Tutorilla on osaamista. Hän tietää ja tuntee. Hän analysoi, miten asiat ovat. Hänellä on myös osaamista, jonka tutoroitavan olisi hyvä tietää.	Molemmat ovat aktiivisia ja opettavat toinen toisiansa ajattelemaan ja suuntaamaan omaa toimintaansa.	Coachingissa fokus on täysin coachattavassa, eikä siis lainkaan coachissa. Huippucoach ohjautuu aina coachattavan agendasta.
Ydinkysymykset	Mitä minulla on sellaista, jota sinä tarvitset juuri nyt onnistuaksesi? Miten minä voin tukea sinua?	Miten me yhdessä onnistumme, jotta tavoitteet saavutetaan? Miten voimme oppia toisiltamme?	Mistä sinä haluat tänään puhua? Minkä asian käsittelystä olisi sinulle hyötyä?
Tavoite	Samankaltaisen ajatuksen tai toimintamallin varmistaminen.	Totuttujen ajattelu- ja toimintamallien kyseenalaistus.	Ajattelun laadun kehittäminen.

## **2.5 Perehdytykseen liittyvää lainsäädäntöä**

Työnantajan vastuu perehdyttämisestä pohjautuu lakiin. Perehdytykseen liittyvät lait ja asetukset kertovat osaltaan perehdytyksen tarkoituksesta ja siitä, miten tärkeää perehdytys on.

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan perehdyttämään työntekijän riittävästi niin työhön, työolosuhteisiin, työvälineisiin kuin työtapoihinkin (Työturvallisuuslaki 2002/738, 1 luku 14 §). Työsopimuslain mukaan työnantajan on huolehdittava työntekijän työturvallisuudesta ja suojeltava työntekijää tapaturmilta ja terveydellisiltä vaaroilta (Työsopimuslaki 2001/55, 2 luku 3 §). Saman lain mukaan työnantajan on huolehdittava työntekijän mahdollisuuksista suoritua työssään silloinkin, kun yrityksen toiminta, tehtävä työ tai työmenetelmät muuttuvat tai kehittyvät. Eli perehdytys kuuluu myös jo organisaatiossa työskennelleelle työntekijälle, jos hänen työtehtävänsä muuttuvat. Työnantaja on velvollinen edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan (Työsopimuslaki, 2 luku 1 §). Myös sosiaali- ja terveysministeriön asetus laadunhallinnasta ja potilasturvallisuuden täytäntöön panon suunnitelmasta velvoittaa henkilöstön perehdyttämiseen (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus 2011/341).

## **3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE**

Opinnäytetyön tarkoitus on määritellä perehdytyksessä yleisesti käytettävät käsitteet. Tämän määrittelyn kautta voidaan Kymsoten perehdytyksessä varmistaa se, että perehdytykseen osallistuvat käyttävät samoja käsitteitä. Näin myös sähköisen perehdytysalustan hyödynnettävyys lisääntyy.

Työn toivotaan toimivan perehdytyksestä vastaaville ja sitä toteuttaville innoittavana pohjana perehdytyksen polulla. Opinnäytetyön tavoitteena on perehdytyksen käsitteen määrittelyn yhdenmukaistaminen ja kehittäminen Kymsotessa.

## **4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS**

### **4.1 Kirjallisuuskatsaus**

Kankkusen ja Vehviläinen-Julkusen mukaan kirjallisuuskatsaus toimii tutkimuksen teoreettisen taustan perustana. Sen tavoitteena on myös tarkastella, miten eri tieteenalat tutkimusilmiötä ovat tarkastelleet. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2018, 94.) Stoltin ym. (2016) mukaan kirjallisuuskatsauksen tehtävänä on kehittää tieteenalan teoreettista ymmärrystä ja käsitteistöä. Kokonaiskuvan muodostaminen tietystä aihealueesta tai asiakokonaisuudesta on heidän mukaansa mahdollista kirjallisuuskatsauksen avulla. Samoin ristiriitaisuuksien tai ongelmien tunnistaminen kohdeilmiössä voi olla mahdollinen kirjallisuuskatsauksen tehtävä. Stoltin ym. mukaan on huomattava, mihin tarkoitukseen kirjallisuuskatsaus tehdään. Heidän mukaansa tutkimuksen tietokantojen valintaan vaikuttaa paitsi haettava aihe, myös se millaista työtä ollaan tekemässä. (Stolt ym. 2016.)

Stolt ym. kuvaavat kirjassaan kirjallisuuskatsauksen vaiheittaista etenemistä. Kun tutkimuskysymykset on määritetty, samoin mukaanotto- ja poissulkukriteerit, on tutkimustiedon haku seuraava vaihe. Vain yhteen tietokantaan kohdistuvaa hakua he eivät suosittele, sillä relevanttien artikkeleiden huomioon jättämisen riski olisi siinä tapauksessa suuri. Keskeistä on myös, että hakua toteuttaa vähintään kaksi tutkijaa. Stolt ym. korostavat prosessin etenemisen tarkan kirjaamisen tärkeyttä. Toistettavuuden mahdollistamiseksi on heidän mukaansa dokumentoinnin tarkkuus ensiarvoisen tärkeätä. (Stolt ym. 2016.)

### **4.2 Kirjallisuuskatsauksen tutkimussuunnitelma**

Vilkan mukaan tutkimussuunnitelma on tutkijoiden yhteinen kirjallinen sopimus toteutettavasta tutkimuksesta ja tutkimuskäytännöistä (Vilka 2005, 58). Hirsjärven ja kumppaneiden mukaan tutkimussuunnitelma ohjaa tekijää eteenpäin suunnitelmallisesti työssään. Tutkimussuunnitelmaan sisältyvät tutkimuksen tarkoitus, viittaukset keskeisiin tutkijoihin ja teorioihin, aihepiiristä löydetty 3–4 kysymystä, aineiston hankinnan ja käsittelyn kuvaus, suunnitelma tulosten esittämisestä, suunnitelma tulosten esittelytilaisuudesta ja tutkimuksen aikataulu. (Hirsjärvi ym. 2013, 174–175.)

Tämä opinnäytetyö on kirjallisuuskatsaus, jonka tarkoituksena on kartoittaa perehdytyksessä yleisesti käytettävät käsitteet aiempien tutkimusten pohjalta. Tutkijoina ovat kaksi ammattikorkeakouluopiskelijaa (ensihoitajaopiskelija ja sairaanhoitajaopiskelija). Teoriapohja kuvaa perehdytyksen käsitteistöä. Tutkimuskysymyksiin vastaukset etsitään kirjallisuuskatsauksella. Saadut tulokset analysoidaan induktiivisella sisällönanalyysillä.

### **4.3 Tutkimuskysymykset**

Kymsoten toiveena on saada perehdytykseen teoriapaketti, jossa perehdytykseen liittyvät käsitteet ovat määritelty yksiselitteisesti ja joka kannustaisi perehdyttäjiä perehdytystehtävään. Tutkimusongelman muodostavat perehdytyksessä käytettävät käsitteet, jotka tulisi perehdyttäjän ja perehdytettävän kannalta huomioida (hoitotyössä) kirjallisuuteen perustuen. Vastausta haetaan kysymykseen mikä on oleellinen perehdytyksen käsitteistö?

Työllä halutaan kehittää Kymsoten perehdytysprosessin toimintaa ensisijaisesti perehdyttäjän kannalta. Työstä hyötyvät kuitenkin kaikki osapuolet eli perehdyttäjät, perehdytettävä, organisaatio ja asiakas.

Wallimanin mukaan tutkimuskysymyksen tulee olla selkeästi ja huolellisesti asetettu (Walliman 2011, 31–32).

Kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymykset:

- Mitä perehdytys on kirjallisuuden mukaan?
- Mitä ovat perehdytyksen lähikäsitteet kirjallisuuden mukaan?

Tutkimuskysymyksillä haetaan ratkaisuja yhtenäiseen käsitteen määrittelyyn ja sitä kautta perehdytyksen käytäntöjen yhdenmukaistamiseen.

### **4.4 Alkuperäistutkimusten haku**

Tutkimusaineiston mukaanotto- ja poissulkukriteerien määrittämisessä ja aineiston valinnassa on Stoltin ym. mukaan keskeistä tarkkuus, objektiivisuus ja toistettavuus. Tutkimukset valikoidaan suoraan tutkimuskysymyksestä laadittujen mukaanotto- ja poissulkukriteerien perusteella. (Stolt ym. 2016, 64.)

Tiedonhaussa ongelmaksi saattaa nousta se, miten hyvin tutkija osaa valita tietomäärästä juuri oman tutkimuksensa kannalta keskeiset julkaisut

(Kankkunen & Julkunen-Vehviläinen 2018, 96). Apuna tämän opinnäytetyön tiedonhaussa on käytetty Xamkin kirjaston tietoasiantuntijaa. Tiedonhaku on dokumentoitu tarkasti alusta lähtien.

#### 4.5 Tietokannat ja haku

Opinnäytetyössä tutkitaan aiheesta julkaistuja tutkimuksia ja artikkeleita. Tieto on kerätty hakemalla tutkimuksia eri tietokannoista. Käytetyt hakutermit on johdettu tutkimuskysymysten pohjalta. Hakusanoilla Employ\* ja Työntek\* viitataan työntekijään, sillä materiaalin on haluttu liittyvän nimenomaan työntekijän eikä niinkään esim. opiskelijan perehdytykseen. Hakusanalla Orientat\* viitataan niin ikään perehdyttämiseen ja orientaatioon. Hakusanalla Nurs\* viitataan nimenomaan hoitotyöhön, sillä materiaalin halutaan kuitenkin painottuvan hoitotyöhön. Hakusanalla Perehdyt\* viitataan perehdytykseen. Hakusanalla Mentor\* viitataan mentoriin, joka käsitteenä on perehdytykseen liittyvää käsitteistöä. Hakusanalla Työnop\* viitataan työhön opastamiseen, joka perehdytykseen liittyy. Hakusanalla Tutor\* viitataan tutorointiin. Hakusanoja käytettiin erilaisin yhdistelmin riippuen käytetystä tietokannasta.

Tiedonhaun suorittivat opinnäytetyön tekijät. Saatujen hakutulosten abstraktien perusteella opinnäytetyön tekijät valitsivat analysoitavan materiaalin. Tutkimusten sisäänotto- ja poissulkukriteerit ovat kuvattuina taulukossa 2.

Taulukko 2. Sisäänotto- ja poissulkukriteerit

Sisäänottokriteerit	Poissulkukriteerit
Pro gradu -tutkimukset, väitöskirjat, tieteelliset artikkelit	Amk-tasoiset työt
Suomen kieli, englannin kieli	Muut kielet kuin suomi tai englanti
Ilmaiset tutkimukset	Maksulliset tutkimukset
Vuosina 2014–2019 julkaistu materiaali	Yli 5 vuotta vanha materiaali
Saatavilla verkossa	Ei saatavilla verkossa

Käytetyt tietokannat löytyvät taulukosta 3. Käytetyt tietokannat valikoituivat tehtyjen harjoitushakujen ja tietoasiantuntijan näkemyksen perusteella. Cinahl on hoitotyön ja hoitotieteen kattava kansainvälinen tietokanta. Meidic on kotimainen terveystieteellinen tietokanta, jota tuottaa Helsingin yliopiston kirjasto. Finna on hakupalvelu, joka sisältää tietoa Suomen kirjastojen, museoiden ja arkistojen aineistoista. Julkari on Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan yhteinen avoin julkaisuarkisto.

Taulukko 3. Tutkimuksessa käytetyt tietokannat

Tietokanta	Hakusana	Tuloksia	Hyväksytyt	Hylätyt
Cinahl	employ* AND orientat*OR mentor* OR tutor* AND nurs*	857	Artikkelit: 3	Otsikko: 846 Tiivistelmä: 8
Medic	perehdyt* OR mentor* OR tutor* OR työnop*	114	0	Otsikko: 110 Tiivistelmä: 1 Käytetty aiemmin: 3
Finna	perehdyt* OR mentor* OR tutor* OR työnop*	512	Tutkimukset: 11	Otsikko: 497 Tiivistelmä: 2 Käytetty aiemmin: 2 Yhteensä: 512
Julkari	perehdyt* OR mentor* OR tutor* OR työnop* AND työntek*	7	0	Otsikko: 7

Tietokanta Chinalista haettiin hakusanoilla Employ\*, Orientat\*, Mentor\*, Tutor\* sekä Nurs\*. Hakua rajattiin englannin kielisiin tutkimuksiin (english language), koko teksti saatavilla (linked full text), tiivistelmään (abstract), tieteellisiin lehtiin (academic journals) ja valmistumisvuosiin 2014–2019. Tietokanta



Medicistä haettiin hakusanoilla Perehdyt\*, Mentor\*, Tutor\*, Työno\* . Hakua rajattiin suomen ja englannin kielisiin tutkimuksiin, valmistumisvuosiin 2014–2019, julkaisutyyppihin gradu ja väitöskirja. Tietokanta Finnasta haettiin hakusanoilla Perehdyt\*, Mentor\*, Tutor\* sekä Työno\* . Hakua rajattiin suomen ja englannin kielisiin tutkimuksiin, valmistumisvuosiin 2014–2019 ja julkaisutyyppihin gradu, väitöskirja ja tohtorin väitöskirja. Tietokanta Julkarista haettiin hakusanoilla Perehdyt\*, Mentor\*, Tutor\*, Työno\* sekä Työntek\* . Haku rajattiin vuosiin 2014–2019.

#### 4.6 Analyysi

Hirsjärven ja kumppaneiden mukaan aineiston käsittely ja tulkinta on riippuvainen tutkijan tutkimusprosessin alkuvaiheen valinnoista. Heidän mukaansa aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko ovatkin tutkimuksen ydinasioita. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2009, 216). Vilkan mukaan sisällönanalyysiä on mahdollista tehdä aineisto- tai teorialähtöisesti. Aineistolähtöisessä eli induktiivisessa analyysissä tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset ohjaavat tutkimusaineiston tiivistämistä. Aineisto ryhmitellään Vilkan mukaan uudelleen johdonmukaiseksi kokonaisuudeksi. Lopputuloksena muodostuu täten käsite tai teoreettinen malli. (Vilka 2009, 140.)

Sisällönanalyysia tehtäessä jokainen aineisto läpikäytiin opinnäytetyön tekijöiden toimesta. Tutkimusaineiston pelkistämistä ohjasi laaditut tutkimuskysymykset (kaksi tutkimuskysymystä). Taulukossa 4 on havainnollistettu aineiston luokitteluprosessin kulku. Esimerkissä on käytetty ensimmäistä tutkimuskysymystä ” Mitä perehdytys on kirjallisuuden mukaan?”

Taulukko 4. Aineiston luokitteluprosessi

Alkuperäisilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka

perehdyttäminen on osa työyhteisön johtamista	osa työyhteisön johtamista	johtaminen	esimies vastaa
toimiva perehdyttämien etenee prosessinomaisesti	perehdyttäminen etenee prosessinomaisesti	prosessi	Tavoitteellisuus

Analyysia tekijät ovat tehneet itsenäisesti, ja aineisto on siten käyty läpi kahden kertaan. Näin on lisääntynyt tutkimuksen objektiivisuus ja luotettavuus. Aineiston laadullinen käsittely tapahtui poimimalla aineistosta kopiointi-toiminnolla alkuperäisilmaisut. Alkuperäisilmaisut on pelkistetty ja käsitteellistetty. Tätä kautta on saatu luotua uudet loogiset kokonaisuudet.

Laadun arviointia käytetään kuvamaan mukaan otettavia tutkimusartikkeleita ja niiden laatua (Stolt. ym 2106, 69). Arviointi on esitetty taulukossa 5.

Taulukko 5. Alkuperäistutkimukset ja artikkelit

Tekijä, julkaisu-vuosi, tutkimuk-sen nimi	Tarkoitus ja ta-voite	Tutkimusmene-telmä	Keskeiset tulok-set
Pinion Clint, Jr., Hisel Jamie D., 2019, Mentoring: What is your role?	Lisätä ymmär-rystä siitä, että mitä opiskelijat odottavat mento-rilta	Kyselytutkimus	Mentorilta odo-tettiin ammatil-lista kokemusta, tukemista, läsnä-oloa ja saavutet-tavissa olemista sekä hyvänä roo-limallina toimi-mista.
Laadun arviointi	+ kaksi tutkijaa +asiantuntevat tekijät		
Jakubik Louise D., Weese Meghan M., Eliades Aris B., Huht Jennifer J., 2017, Mentoring in the career continuum of a nurse: Claryfing purpose and timing,	Hälventää myyt-tejä ja epätietoi-suutta mento-roinnista sairaan-hoitajan urakehi-tyksessä.	Tieteellinen artik-keli	Mentorointia voi-daan soveltaa sairaanhoitajan uran alku-, keski- ja myöhemmissä vaiheissa.

Laadun arviointi	+ useampi tutkija + useita lähteitä käytetty		
Laske Rita Ann, 2019, Mentoring nurses new to day camp nursing practise	Valmistaa päiväleirien sairaanhoitajia heidän uudessa ja vaativassa tehtävässä mentorointiohjelman avulla	Tieteellinen artikkeli	Mentorointiohjelman avulla leirin sairaanhoitajat pystyvät antamaan leiriläisille hyvää hoitoa.
Laadun arviointi	+ asiantuntija tekijänä -vain yksi tekijä		
Aaltonen Mari. 2018. Perehdytys työn oppimisessa – Työntekijöiden kokemus perehdytyksen taso yrityksessä X	Tutkimuksen tavoitteena on tarkastella perehdyttämisen tasoa kohdeorganisaation yksikössä ja tuoda esille työntekijöiden kokemuksia kehittämistarpeita.	Tässä tutkimuksessa tutkimusmenetelminä käytettiin sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia metodeja	Organisaation toiminnan ymmärtäminen, auttaa kokemaan perehdytyksen paremmaksi.  Kun vuorovaikutuksen ja työilmapiiriin kokemus kasvaa positiivisesti, perehdytyksen onnistumisen kokemus kasvaa. Kun perehdytys on tukenut yksilön oppimista, samalla nousee kokemus perehdytyksen onnistumisesta.
Laadun arviointi	+ standartoidut kyselylomakkeet - vain yksi tutkija		
Hanhimäki Emmi, 2017, Perehdytyskoulutuksen vaikuttavuus turvallisuuskriittisessä organisaatiossa	Tutkimuksen tarkoitus on turvallisuuskriittisen organisaation perehdytyskoulutusjaksoa analysoimalla kartoittaa, uuden työntekijän näkökulmasta tekijöitä, jotka heikentävät tai vahvistavat perehdytyskouluttamista.	Kyselytutkimus  Tutkimuksessa hyödynnetään sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusta	Riittävä ja selvä materiaali, parantaa perehdytyksen onnistumista.  Irrallisten koulutusten integroiminen, parantaa perehdytyksen motivaatiota ja vaikuttavuutta.
Laadun arviointi	+ mittarien arviointi		

	- vain yksi tutkija - lyhykestoinen tutkimus		
Huntus Maria, 2018, Uusien hoitotasoisten ensihoitajien kokemuksia mento-roinnista.	Tutkimuksessa kuvataan hoitotasoisten ensihoitajien kokemuksia mentoroinnista. Tutkimuksen tavoitteena oli tuotetun tiedon hyödyntäminen, kun mento-rointitoimintaa kehitetään tai jos sitä aloitetaan muissa yksiköissä.	Laadullinen tutkimus.	Uudet ensihoitajat kokivat mentorijakson tuoneen taustatukea työskentelyyn, vahvistusta omaan osaamiseen, helpottaneen siirtymistä hoitotasolle, opittavien asioiden tunnistaminen helpottunut.
Laadun arviointi	+ neutraali näkökulma - 1 tutkija - kokematon tutkija aineistonkeruuseen		
Iisakka Laura, 2017, Työnantajien näkökulmia vuokratyöntekijöiden perehdyttämiseen ja työssä edistymiseen	Tarkoitus on selvittää työnantajien näkökulmia vuokratyöntekijöiden perehdyttämiseen ja työssä edistymiseen.	Kvalitatiivinen tutkimus, fenomenografinen menetelmä	Tulosten mukaan vuokratyön maine on kohentumassa ja vuokratyöntekijät ovat työntekijöitä siinä missä muutkin.
Laadun arviointi	+ kahdenkeskiset keskustelut + nauhoitetut keskustelut - 1 tutkija		
Kauppila Markku, 2017, Perehdyttäminen osaamisen kehittämisen välineenä puolustusvoimissa – tapaustutkimus perehdyttämisen toteutumisesta.	Tutkimuksessa selvitetään sotilashenkilöiden perehdyttämisen toteutumista Kaijuun Prikaatin perusyksiköissä, ja mahdollisuuksia sen kehittämiseen.	Tapaustutkimus	Perehdyttämisen avulla työntekijä oppii omatoimisesti toteuttamaan työtehtävänsä  Perehdyttäminen luo työyhteisöön avointa vuorovaikutusta, joka johtaa hyvään työilmapiiriin syntymiseen ja henkilöstön sitoutumiseen.

Laadun arviointi	+ tarkka ja perusteellinen tutkielman vaiheiden analysointi - 1 tutkija - kokemattomuus - vaikea tutkimusmenetelmä		
Nummela Anni, 2017, Mentorointi kadettien johtamisen opinnoissa	Tutkimuksen tarkoituksena oli lisätä ymmärrystä mentoroinnista kadettien opetuksen tukena sekä tuoda esiin käytännönläheisiä kuvauksia siitä, miten mentorointi on koettu ja millälaisia vaikutuksia mentoroinnilla on.  Tutkimuksen tavoitte oli niiden kokemusten kuvaaminen joita järjestetystä mentoroinnista on organisaatioihin saatu.	Laadullinen tutkimus	Mentorien käyttöä ja ryhmämentorointia käyttäen, voidaan parantaa oppimisen edellytyksiä ja tehostaa mentorien käyttöä.
Laadun arviointi	+ työn luotettavuuden arviointi - 1 tutkija		
Nykänen Wirva-Tuulia. 2018. Suuhygienistien kokemukset perehtymisestä suun terveydenhuollossa.	Tutkimuksessa kuvataan perehtymistä suun terveydenhuollossa.  Tutkimustiedon avulla potilaiden hoitoa on tarkoitus kehittää.	Laadullinen tutkimus	Ei nimettyä perehdyttäjää, ei tarpeeksi aikaa perehdyttämiselle, joka hankaloittaa perehtymistä.  Perehdytys suunnitelman päivittämisessä kannattaa hyödyntää työntekijöiden osaamista.
Laadun arviointi	+ tutkimussuunnitelma + tutkimusluvut - 1 tutkija		

Pusa Olli, 2014, Uuden rehtorin perehdytys ja koulutus Pirkanmaan peruskouluissa.	Tutkimuksella haluttiin tietoa rehtoreiden perehdytyksestä ja heidän koulutuksesta.  Tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella pirkanmaalaisten peruskoulun rehtoreiden työn aloitusta	Laadullinen tutkimus	Rehtoreiden työn menestyksekästä hoitamiseksi tarvitaan perehdytyspaketit ja mentoreiden avulla toimimista.  Järjestelmän ja työnantajien tulisi tukea aloittavaa rehtoria.
Laadun arviointi	+ kattava haasteltujen joukko - 1 tutkija		
Saarinen Minna, 2014, Perehdyttämisen avulla sitoutuneita työntekijöitä	Tutkimuksessa kuvataan perehdyttämistä, sitoutumista ja osaamisen johtamista. Myös näiden yhteyttä toisiinsa kuvattiin.	Laadullinen tutkimus	Uuden työntekijän perehdyttämiseen kannattaa panostaa, hyvä perehdytys auttaa perehtyjää liittymään työyhteisöön ja myönteinen tunnetila vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen.
Laadun arviointi	+ tutkimuksen vaiheet selostettu tarkasti - 1 tutkija		
Lehtonen Katja, 2014, Maahanmuuttajasairaanhoidajien kokemuksia perehdyttämisestä suomalaisessa terveydenhuollossa	Tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä maahanmuuttajasairaanhoidajien perehdyttämiseen. Ymmärryksen lisääntymisen kautta saadaan lisäkontribuutiota perehdytyksen kehittämiseen.	Laadullinen kyselytutkimus	Huono ilmapiiri aiheuttaa työn aloittamiselle erityisiä paineita. Maahanmuuttajasairaanhoidajien perehdyttämisellä ja inhimillisellä kohtaamisella osaaminen kuitenkin saadaan tehokkaasti käyttöön.
Laadun arviointi	+ monipuolinen lähdeaineisto -vain yksi tutkija		
Roponen Liisa, 2015, Kun	Tutkimuksessa selvitetään	Laadullinen tutkimus,	Mentorointia pidettiin hyvänä

mentormatkalle lähdin: mento- rointi johtajan työn tukena var- haiskasvatuk- sessa	päiväkodin johta- jien kokemuksia mentoroinnista ja onko sillä vaiku- tusta johtajuu- teen. Tavoitteena oli mentoroinnin tukevien ja vah- vistavien vaiku- tusten esiintuo- minen.	tutkimusmenetel- mänä narratiivi- nen tutkimusote.	johtamisen työ- välineenä. Sen tulee olla suunnitelmallista ja ai- kaa ja resursseja tulee mentoroin- tiin varata.
Laadun arviointi	+ kuvattu johdon- mukaisesti -pieni aineisto		

## 5 TULOKSET

Keskeinen osa tutkimusprosessia on tutkimuksen tulosten raportointi Kankkunen ja Vehviläinen-Julkusen mukaan. Raportointi on heidän mukaansa mahdollista monin eri tavoin, mm. opinnäytetyönä. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2018, 172.) Tutkimuskysymykseen ”Mitä perehdytys on kirjallisuuden mukaan?” tulokseksi muotoutui aineiston mukaan kuusi yläluokkaa. Tuloksen mukaan perehdytys on **tavoitteellista toimintaa** (1), josta **vastaa esimies** (2). Perehdytys on **osaamisen huomioivaa** (3) **kehittämistä** (4), jossa **toimitaan aktiivisesti** (5). Perehdytys on tulokkaan **sitouttamista** (6) organisaatioon. Tutkimuskysymykseen ”Mitä ovat perehdytyksen lähikäsitteet kirjallisuuden mukaan?” tulokseksi nousivat viisi lähikäsitettä **mentorointi** (1), **tutorointi** (2), **valmennus** (3), **työnopastus** (4) ja **työnohjaus** (5).

Kauppilan mukaan (2017) perehdyttäminen toteutuu suunniteltuna ja johdettuna prosessina. Tutkimuksessa tulee esiin työntekijän oman aktiivisuuden merkitys perehdyttämisen onnistumisen kannalta. Myös Pusan mukaan (2014, 57) suuri osa aloittavista rehtoreista oli itse aktiivisia selvittämään itsenäisesti ja oma-aloitteisesti uuteen työhönsä kuuluvia tehtäviä, he perehtyivät itse. Perehtyminen on täten siis perehtyjän aktiivista toimintaa. Iisakan mukaan (2017, 56) perehdytysuunnitelma varmistaa ja mahdollistaa laadukkaan perehdytyksen. Suunnitelmassa voi huomioida, että samoja materiaaleja ja suunnitelmia voidaan käyttää laajasti. Aaltosen mukaan (2018, 40) perehdytysuunnitelma ja sen toteuttamiseen käytetty aika saa työntekijän tuntemaan olevansa organisaatiolle arvokas resurssi, joka halutaan integroida ja kouluttaa organisaatioon. Nykäsen mukaan (Nykänen 2018, 27) kattavan perehdytyksen

tukimateriaalin ja laaditun perehdytysohjelman avulla perehtyminen on suunnitelmallista.

lisakan mukaan (2017, 13) esimiehellä on vastuu perehdyttämisestä. Hän voi kuitenkin nimetä työntekijän, jolla on osaamista, tekemään perehdyttämisen käytännön toteutusta. Lehtosen mukaan (2014, 42) jaetussa ohjaussuhteessa hallinnollisten asioiden perehdyttäminen on lähiesimiehen vastuulla. Varsinaisiin työtehtäviin perehdyttää kollega. Aaltosen mukaan (2018, 44) esimiehen merkitystä ja roolia perehdytyksessä tulisi painottaa. Esimiehen tulee huolehtia, että perehdytysaikataulu on valmiina ja perehdytykselle on varattu aikaa riittävästi. Saarisen mukaan (2014, 57) vastuu perehdytyksestä on esimiehellä. Myös Nykäsen tutkimuksen mukaan (2018, 17) perehdyttämisen vastuu koettiin olevan esimiehellä. Työntekijät kantoivat myös itse vastuuta perehtymisestä. Aaltosen mukaan (Aaltonen 2018, 47) työntekijän tulee olla aktiivisesti mukaan perehdytyksessä tiedon vastaanottajana, mutta myös prosessien kehittäjänä ja kriittisenä toimintamallien tarkastelijana. Hanhimäen tutkimuksessa (2017, 74) esiin nousi myös uuden työntekijän tiedon vastaanottamisen vapaaehtoisuus ja vapaus päättää tiedon vastaanottamista.

Saarisen tutkimuksen (2014) mukaan sitoutunut työntekijä tulee mielellään töihin ja on valmis panostamaan työhönsä. Hänen mukaansa perehdytys on osaamisen kehittämisen väline. Myös vanhojen työntekijöiden ja koko tiimin osaaminen kehittyy, kun uusien työntekijöiden kautta käydään asioita läpi. Lehtosen mukaan (2014) perehdyttäjäpari pystyy pohtimaan työyksikön perehdyttämisprosessia ja kehittämään sitä edelleen. Vastuun perehdyttämisestä kantaa kuitenkin esimies. (Lehtonen 2014.)

Nykäsen mukaan aiemmalla kokemuksella oli vaikutusta perehtymiseen, sillä aiempi kokemus vahvisti osaamista ja tietämystä. Hänen tutkimuksessaan todetaan, että perehtymiseen käytetyn ajan tulisi perustua perehtyjän oppimistarpeisiin ja aiempaan työkokemukseen. (Nykänen 2018). lisakan mukaan (2017, 57) asiantuntijarooliin menevä työntekijä saa toteuttaa työnsä omalla tavallaan ja perehdytys keskittyy tällöin organisaation tapoihin ja käytäntöihin. Pusan mukaan (2014, 60) ei ole järkevää, että kaikki perehdytetään samalla tavalla, vaan uuden työntekijän tausta ja toiveet tulisi huomioida.



Kauppilan mukaan (2017, 12) hyvä perehdyttäminen huomioi tulokkaan osaamisen ja hyödyntää perehdytysprosessin aikana tätä osaamista. Hanhimäen tutkimuksessa perehdytyskoulutuksen hyödyllisyys nähtiin riippuvaiseksi perehdytettävän kokemustaustasta; pidemmän aikaa alalla työskennelleille perehdytys oli osittain kertausta, noviiseille taas todella tärkeä oppimisen tapa. Perehdytyskoulutuksen kuulijan kokemustausta oli myös merkittävässä osassa saadun tiedon ymmärrettävyyden ja sisäistettävyyden kannalta. Uusi työntekijä käsittelee saamansa tiedon aiemman kokemuksensa ja käsityksensä pohjalta. (Hanhimäki 2017.)

Kauppilan mukaan (Kauppila 2017, 4) perehdyttäminen voidaan nähdä oleellisena asiana työssä oppimisen käynnistymisen kannalta. Aaltosen mukaan (2018, 45) työntekijän ammatillinen kehittyminen tapahtuu vähitellen oppimisen ja kokemusten kautta. Tässä prosessissa ovat mukana perehtyjän lisäksi perehdyttäjät, esimies ja muu työyhteisö. Saarisen mukaan perehdytys ei lopu koskaan, mutta se muuttaa muotoaan. Alkuperehdytyksen jälkeen siirrytään kehittämiseen, ohjaamiseen ja kehittämiseen. Hänen mukaansa esimiehet näkivät hyvin hoidetulla perehdytyksellä myös yhteyden työntekijän sitoutumiseen. (Saarinen 2014). Myös Lehtosen mukaan (2014, 44) hyvin hoidettu perehdytys lisää työhyvinvointia ja sitoutumista sekä organisaatioon että työnantajaan. Kauppilan mukaan (2017, 3) hyvin perehdytysohjelmaa toteuttavat organisaatiot saavat kehitettyä uusien työntekijöiden osaamista nopeammin. Lisäksi työntekijöiden vaihtuvuus on alhaisempi.

Huntuksen mukaan mentorointi antoi uusille ensitason ensihoitajille työskentelyyn tarvittavaa taustatukea ja vahvistusta omalle osaamiselle. Uusi hoitaja sai mentoroinnista tukea haasteellisiin työtehtäviin. Mentorointi motivoi uusia hoitajia kehittämään itseään myös jatkossa. (Huntus 2018). Roposen tutkimuksessa (2015, 40) tuli esiin mentorin tärkeys uudelle työntekijälle työn alkuvaiheessa. Mentorilla nähtiin merkitys uuden työntekijän tulevaan työuraan ja ammatissa jatkamiseen. Nummelan tutkimuksen (2017, 44) mukaan mentoroinnissa arvostettu ja kokenut asiantuntija siirtää nuoremmille, uran alkuvaiheessa oleville aktoreille tietoja ja kokemusta. Nykäsen mukaan (2018, 26) organisaatio ja perehtyjä hyötyvät, jos perehdyttämisen jälkeen perehdyttäjät mentoroi joitain kuukausia perehtyjää. Pusan mukaan (2014, 56) mentorin nimeäminen antaa avaimia ja lähtökohtia perehdytykselle, muttei sinällään

tarkoita, että perehdytys olisi kattava ja systemaattinen. Lasken mukaan (2019) mentorointiohjelmat valmistelevat uudet työntekijät rooleihinsa organisaatiossa. Mentorointi on kuitenkin hänen mukaansa enemmän kuin perehdytysohjelma, se on kumppanuussuhde kasvattajan ja oppijan välillä. Pinionin ja Hiselin mukaan (2019) mentorointi on luottamuksellinen suhde, joka johtaa kasvuun ja ammatilliseen kehitykseen. Mentorin rooli on tärkeä ammatillisessa kehittämisessä, henkilökohtaisessa tuessa ja roolimallina.

Saarisen mukaan (2014) tutorin tärkein tehtävä perehdytyksessä on toimia roolimallina uudelle työntekijälle ja näyttää omalla esimerkillään, kuinka tehtävässä toimitaan. Hänen mukaansa ulkopuolisen valmentajan valmennusta kaivattiin sekä uusille että vanhoille työntekijöille, sillä esimiehen vetämää valmennusta ei mielletä välttämättä valmennukseksi. Roposen mukaan (2015,11) mentorointiin liitetään usein myös valmennus (coaching). Hänen mukaansa valmennus tähtää kokonaisvaltaiseen kehitykseen (yksilön tai organisaation), tasapainoon, kasvuun ja ekologisuuteen. Se parantaa henkilön suorituskykyä ja toimintatapoja. Kauppilan mukaan (2017) perehdyttämisen ja työnopastuksen välinen ero on häilyvä ja toteutuksessa ne menevät osin päällekkäin. Työnopastajalta vaaditaan syvällisempää tuntemusta työtehtävästä, kun mitä perehdyttäjällä on. Kauppilan mukaan uudelle työntekijälle tulisi myös mahdollistaa oma mentori. Mentoroinnilla tehostetaan perehdytysprosessia, sillä siten varmistetaan tiedon jatkuvuus. Mentoroinnin lisäksi muita työssä oppimisen keinoja ovat Kauppilan (2017) mukaan tutorointi ja opintopiiritoiminta.

Nummelan mukaan mentoroinnilla tavoitellaan kokonaisvaltaista henkilön kasvua eikä vain työn kannalta merkityksellisten taitojen oppimista. Hänen mukaansa on tärkeää, että mentorointiin osallistuvat henkilöt ymmärtäisivät mentoroinnin organisaation haluamalla tavalla. Nummela sanoo mentoroinnin ydinajatuksena olevan aikaansaada oppimista, joka näkyy vasta tulevaisuudessa. (Nummela 2017). Jakubik ym. (2017) toteavat, että mentorointi sekoitetaan usein perehdytykseen. Roposen (2015) mukaan mentoroinnin lähikäsitteitä ovat tutorointi, työnohjaus ja valmennus. Mentoroinnin ja tutoroinnin ero on Roposen mukaan kontekstissa. Tutorointia käytetään hänen mukaansa formaalin koulutuksen muodossa ja mentorointia nonformaalin, työelämässä tapahtuvan ohjauksen ja koulutuksen muodossa.

Roposen (2015) mukaan työnohjauksen tavoitteena on kehittää omaa työtään ja osaamistaan. Myös työhyvinvointi on Roposen mukaan tavoitteena. Työnohjaus perustuu reflektointiin ja sen tavoite perustuu organisaation perustehtävän laadun hallintaan ja varmistukseen ja ohjattavan urakehitykseen. Huntuksen mukaan (2018, 22) mentoroinnin on todettu laajasti olevan keino sitouttaa työntekijä työpaikkaansa. Jakubik ym. (2017) toteavat mentoroinnin olevan yhteydessä työntekijän sitoutumiseen.

## **6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET**

Tutkimuksen pohdintaosuudessa tulokset suhteutetaan taustakirjallisuuteen ja tutkimustehtävään. Siinä arvioidaan myös tulosten merkitystä, luotettavuutta ja käytettävyyttä. (Hirsjärvi 2009, Stolt ym. 2016.)

### **6.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset**

Tutkimuskysymyksiin saadut tulokset ovat yhteneväiset teoreettisen viitekehityksen kanssa. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen ”Mitä perehdytys on kirjallisuuden mukaan?” teoreettisessa viitekehityksessä esiin tulivat sekä esimiehen vastuu perehdytyksessä, että perehtyjän omatoimisuus ja aktiivisuus sekä sitoutuminen. Kirjallisuuskatsauksen tuloksissa tulee esiin esimiehen vastuu perehdytyksestä (Iisakka 2017, Aaltonen 2018, Saarinen 2014, Nykänen 2018, Lehtonen 2014), mutta myös työyhteisön osuus (Aaltonen 2018). Samoin tuloksissa esiintyy näkemys perehdytettävän aktiivisesta roolista (Kauppila 2017, Pusa 2014, Nykänen 2018, Aaltonen 2018). Työntekijän sitoutuminen ilmenee tuloksissa (Aaltonen 2018, Lehtonen 2014, Kauppila 2017, Saarinen 2014). Teoreettisessa viitekehityksessä esiintyvät perehdytyksen tavoitteellisuus löytyy tuloksissa (Kauppila 2017, Aaltonen 2018, Nykänen 2018). Tuloksissa tulee esiin myös teoriapohjassa esiintyvä kehittäminen (Aaltonen 2018, Saarinen 2014, Kauppila 2017, Lehtonen 2014). Teoreettisessa viitekehityksessä esiintyvä osaaminen nousee niin ikään esiin myös tuloksissa (Saarinen 2014, Nykänen 2018, Kauppila 2017, Hanhimäki 2017).

Toisen tutkimuskysymyksen ”Mitä ovat perehdytyksen lähikäsitteet kirjallisuuden mukaan?” teoreettisen viitekehityksen mukainen perehdytyksen lähikäsite työnopastus esiintyy tuloksissa (Kauppila 2017). Saaduissa tuloksissa

esiintyy teoreettisen viitekehyksen käsite coaching, joka on suomennettuna valmennus (Roponen 2015, Saarinen 2014). Teoreettisen viitekehyksen käsite mentorointi on tuloksissa esillä (Huntus 2018, Roponen 2015, Nummela 2017, Nykänen 2018, Pusa 2014, Laske 2019, Pinion ja Hisel 2019, Saarinen 2014, Kauppila 2017, Jakubik ym. 2017). Tuloksista löytyi myös perehdytyksen lähikäsite työnohjaus (Roponen 2015).

Tulokset vastaavat esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Tulokset vahvistavat teoriapohjassa esiintyvän näkemyksen perehdytyksen monimuotoisuudesta ja monipuolisuudesta. Ajallisesti perehdytyksen eri muodot ja vaiheet saattavat edetä päällekkäisesti. Tämä voi aiheuttaa sekaannusta perehdytyksen käsitteissä myös tulosten mukaan. Tulokset vahvistivat myös lähikäsitteiden moninaisuuden. Kuitenkin tulokset myös avaavat perehdytyksen lähikäsitteiden määritelmiä usean eri tutkimuksen kautta. Tämä on tärkeää, sillä näin vältetään sekoittamista eri lähikäsitteitä keskenään kuten esimerkiksi Roposen (2015) esiin nostamat mentorointi ja valmennus tai tutorointi ja mentorointi. Tulokset eroavat teoriapohjasta sikäli, että teoriapohjassa kuvattua perehdytykseen liittyvien lakien tuomia velvoitteita ei tuloksissa noussut esiin. Toisaalta teoriapohjassa ei kuvattu lähikäsitettä työnohjaus. Työnohjaus kuitenkin löytyi tuloksista.

Tulosten pohjalta syntyi johtopäätös, että perehdytys on monimuotoista ja monipuolista toimintaa, jossa oleellista on myös perehtyjän oma aktiivisuus. Ajallisesti perehdytyksen vaiheet saattavat edetä päällekkäisesti. Perehdytyksen lähikäsitteiden voidaan todeta liittyvän läheisesti perehdytykseen. Ne ovat kuitenkin jo syvemmälle tasolle menevää jatkumoa alkuperehdytyksen jälkeen.

## **6.2 Luotettavuus ja eettisyys**

Hirsjärven ja kumppaneiden mukaan tutkimuksen mittaustulosten toistettavuutta kutsutaan tutkimuksen reliaabeliudeksi eli kyvyksi antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tulosta voidaan pitää realiaabelina silloin, jos kaksi tutkijaa päätyy samaan tulokseen tai jos eri tutkimuskerroilla tulos on sama. (Hirsijärvi 2009, 231.) Tämän opinnäytetyön luotettavuutta parantaa se, että tutkijoita on kaksi. Tekijät ovat tehneet työtä itsenäisesti, mutta ollen mahdollisimman

tiivissä yhteydessä toisiinsa. Opinnäytetyön kaikki vaiheet on pyritty kirjamaan ja raportoimaan työssä.

Tutkimusetiikalla tarkoitetaan Vilkan mukaan yleisesti sovittuja pelisääntöjä suhteessa mm. kollegoihin, tutkimuskohteeseen, toimeksiantajiin ja suureen yleisöön. Vilkan mukaan hyvällä tieteellisellä käytännöllä tarkoitetaan tutkijoiden noudattamia eettisesti kestäviä tiedonhankinta- ja tutkimusmenetelmiä. Eli käytännössä tutkija käyttää tiedeyhteisön hyväksymiä menetelmiä. (Vilka 2009, 30.) Tieteen sisäisen tutkimusetiikan perusvaatimukseen kuuluu Kankkunen ym. mukaan se, että tutkimusainestoa ei väärennetä tai luoda tyhjästä (Kankkunen ym. 2018, 212). Tässä opinnäytetyössä aineisto on rajattu tieteellisesti luotettavaan materiaaliin ja iältään alle kymmeneen vuoteen. Kirjallisuuskatsauksessa ja sisällön analyysissä on noudatettu hyväksytyjä menetelmiä. Työssä on hyödynnetty opettajan ohjausta ja oltu yhteistyössä työn tilaajan edustajan kanssa. Työssä käytetty kirjallisuus esitetään lähdeluettelossa ja viittaukset tekstissä on osoitettu lähdemerkinnöin (Kankkunen ja Vehviläinen-Julkunen 2018, 174). Alkuperäistutkimusten laadunarvioinnissa ei ole käytetty valmiita mittareita. Opinnäytetyön tekijät ovat arvioineet alkuperäistutkimukset hyödyntäen oppimaansa teorian tietoa hyvän tieteellisen tutkimuksen kriteereistä.

Opinnäytetyössä haasteelliseksi osoittautui aikataulujen yhteensovittaminen eri osapuolien kanssa. Myös opinnäytetyön ulkopuoliset, opinnäytetyön tekijöiden omaan elämään liittyvät asiat vaikuttivat tekijöiden aikatauluun. Alkuperäinen tavoite, että työ olisi ollut valmis jo keväällä 2019, osoittautui liian tiukaksi. Työhön ei kesän jälkeen päästy ihan heti syksylläkään, joten aikataulu siirtyi loppuvuoteen 2019.

### **6.3 Tutkimuksen hyödynnettävyys ja jatkotutkimusaiheet**

Tutkimuksen vastaanottoon ja hyödynnettävyyteen omalla toimialalla vaikuttaa Vilkan mukaan kaksi ehtoa. Nämä ehdot ovat tutkimuksen vakuuttavuus ja uskottavuus. Vakuuttavuutta ja uskottavuutta arvioidaan tutkimustekstin perusteella. (Vilka 2009, 171.) Hirsjärven mukaan tutkijan tulee pohtia myös, millainen merkitys tuloksilla voisi laajemmin olla (Hirsjärvi 2009, 230). Työn tavoitteena oli perehdytyksessä yleisesti käytettävien käsitteiden

määrittely. Tämä tavoite työssä toteutui opinnäytetyössä. Tulosten hyödynnettävyyttä käytännössä on opiskelijan näkökulmasta kuitenkin hieman vaikea arvioida, mutta tilaajan uskotaan voivan hyödyntää tuloksia mm. sähköisen perehdytysalustan sisältöä ja prosessia rakennettaessa. Kymsotessa käytännön perehdytystyötä tekevät tai perehdytyksestä vastaavat henkilöt saavat tutkimuksesta vastauksia työhönsä, kun he pohtivat esim. mentorointia perehdytykseen liittyen. Työtä voi hyödyntää, jos Kymsotessa halutaan tehdä vaikkapa esite, johon on koottu perehdytyksen lähikäsitteet oleellisine sisältöineen. Tämä voisi auttaa erottamaan, että milloin kyseessä on mentorointi ja milloin vaikkapa valmennus.

Jos opinnäytetyön hyödynnettävyydestä saadaan myöhemmin palautetta Kymsoten perehdytyksestä vastaavilta esimiehiltä tai käytännön perehdytystä tekevilta työntekijöiltä, voidaan palautteen perusteella miettiä myös jatkotutkimusaiheita. Mielenkiintoista olisi kuitenkin tutkia työntekijöiden kokemuksia sähköisen perehdytysalustan käytöstä. Sähköinen alusta perehdytyksessä edellyttäneen työntekijän omaa aktiivisuutta. Työntekijän omalla aktiivisuudella on tutkimuksen tulosten mukaan (Aaltonen 2018) merkitystä perehdytyksessä. Tuloksissa nousi esiin paitsi esimiehen vastuu perehdytyksestä, myös mahdollisuus käyttää osaavaa työntekijää käytännön perehdytystyössä (lisäksä 2017, Lehtonen 2014). Tämä herättää mielenkiinnon jatkotutkimusaiheiden osalta, että olisi mielenkiintoista tutkia, millainen olisi hyvä perehdyttävä ja mitä hyvältä perehdyttäjältä edellytetään. Samoin kiinnostavaa olisi tutkia, että miten esimiehen asenne perehdytykseen vaikuttaa perehdytyksen toteutukseen.

## LÄHTEET

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

<http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201805151691> [viitattu 13.11.2019].

Allen, T. 2008. Mentoring relationships from the perspective of the mentor. Teoksessa: *The Handbook of Mentoring at Work: Theory, research and practice*, toim. Kram, K. & Ragins, B., 123–147. Los Angeles: SAGE Publications. Saatavissa: [http://www.corwin.com/upm-data/17421\\_Chapter\\_5.pdf](http://www.corwin.com/upm-data/17421_Chapter_5.pdf) [viitattu 16.3.2019].

Hanhimäki, E. 2017. Perehdytyskoulutuksen vaikuttavuus turvallisuuskriittisessä organisaatiossa. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Pro gradu –tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201706192063> [viitattu 14.11.2019].

Hartikainen, J. 2016. Maahanmuuttajahoitajien perehdyttäminen vanhustenhoitotyössä - toimintatutkimus vanhustenkeskuksessa pääkaupunkiseudulla. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Väitöskirja. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-2246-5> [viitattu 5.10.2018].

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Hämeenlinna: Karisto.

Holopainen, K. 2011. Sairaanhoidajan perehdytysprosessin kehittäminen näyttöön perustuen. Hämeenlinnan ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysala. Opinnäytetyö YAMK. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2011121117930> [viitattu 5.10.2018].

Huntus, M. 2018. Uusien hoitotasoisten ensihoitajien kokemuksia mentoroinista. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Pro gradu –tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201805301837> [viitattu 2.11.2019].

lisakka, L. 2017. Työnantajien näkökulmia vuokratyöntekijöiden perehdyttämi-  
seen ja työssä edistymiseen. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden tiede-  
kunta. Pro gradu –tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa:

<http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201708212307> [viitattu 30.10.2019].

Ilvesluoto, M-L. 2014. Mentorointi hoitotyössä Lapin sairaanhoitopiirin naisten-  
klinikalla. Lapin ammattikorkeakoulu. Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala. Opin-  
näytetyö YAMK. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-  
201405208860](http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201405208860) [viitattu 12.10.2018].

Jakubik, L., Weese, M., Eliades, A., Huth, J. 2017. Mentoring in the Career  
Continuum Of a Nurse: Clarifying Purpose And Timing. *Pediatric Nursing*  
May/June 2017, 149 – 152. Verkkolehti. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi>  
[viitattu 14.11.2019].

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. painos.  
Jyväskylä: PS-kustannus.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2018. Tutkimus hoitotieteessä. 3–6.  
painos. Helsingin: Sanoma Pro Oy.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos. Helsinki:  
WSOYpro Oy.

Kempainen, L. 2012. Mentorointi ja valmentaminen hoitotyön johtamisen tu-  
kimuotoina. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Pro gradu -tut-  
kielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uef-20120280>  
[viitattu 16.2.2019].

Koskela, M. 2018. Perehdytys yllirajaisessa oppimisympäristössä. Tampereen  
yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Pro gradu –tutkielma. PDF-doku-  
mentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201811092805> [viitattu  
15.2.2019].



Kauppila, M. 2017. Perehdyttäminen osaamisen kehittämisen välineenä puolustusvoimissa – tapaustutkimus perehdyttämisen toteutumisesta Kainuun Prikaatin perusyksikössä. Maanpuolustuskorkeakoulu. Maasotakoulu. Pro gradu –tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201708098013> [viitattu 30.10.2019].

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia University Press.

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

Lappalainen, J. 2017. Uuden toimihenkilön sitouttaminen hyvällä työhönopastuksella. Savonia-ammattikorkeakoulu. Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala. Opinnäytetyö YAMK. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201703052928> [viitattu 8.10.2018].

Laske, R. 2019. Mentoring Nurses New to Day Camp Nursing Practise. *Pediatric Nursing*, 63–66. Verkkolehti. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi> [viitattu 14.11.2019].

Lehtonen, K. 2014. Maahanmuuttajasairaanhoidajien kokemuksia perehdyttämisestään suomalaisessa terveydenhuollossa. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö. Pro gradu –tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201406191827> [viitattu 13.11.2019].

Nousiainen, K. 2017. Perehdyttämällä perille työhön. Lahden ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysala. Opinnäytetyö YAMK. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201704275626> [viitattu 8.10.2018].

Nummela, A. 2017. Mentorointi kadettien johtamisen opinnoissa. Maanpuolustuskorkeakoulu. Maasotalinja. Pro gradu –tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201708108038> [viitattu 14.11.2019].

Nykänen, W-T. 2018. Suuhygienistien kokemukset perehtymisestä suun terveydenhuollossa. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Pro

gradu –tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201804301582> [viitattu 13.11.2019].

Peltokoski, J. 2016. The comprehensive hospital orientation process in specialized health care settings, Dissertation in health sciences. University of Eastern Finland. Faculty of Health Sciences. Väitöskirja. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-2095-9> [viitattu 16.3.2019].

Pinion, C., Hiesel, J. 2019. Mentoring: What Is Your Role? *Journal of Environmental Health*. Mar2019, 32–33. Verkkolehti. Saatavissa: <https://kaakuri.finna.fi> [viitattu 14.11.2019].

Pitkänen, N. 2010. Perehdyttäminen viestintäilmiönä: Perehdyttämisestä perehdyttämis- ja perehtymisprosessiin. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Pro gradu -tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:ju-201210242772> [viitattu 11.10.2018].

Pusa, O. 2014. Uuden rehtorin perehdytys ja koulutus Pirkanmaan peruskouluissa. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö. Pro gradu -tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201412112412> [viitattu 11.11.2019].

Riistakoski, A. 2014. Perehdyttäminen osaamisen johtamisen keinona. Sähköinen perehdytyskansio Enonkosken terveysasemalle. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen. Opinnäytetyö YAMK. PDDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201404234647> [viitattu: 11.10.2018].

Ristikangas, V., Ristikangas, M-R. & Alatalo, M. 2019. Valmentava mentorointi Helsinki: Kauppakamari.

Roponen, L. 2015. Kun mentormatkalle lähdin – Mentorointi johtajan työn tukena varhaiskasvatuksessa. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö. Pro gradu –tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201507202138> [viitattu 13.11.2019].

Saarinen, M. 2014. Perehdyttämisen avulla sitoutuneita työntekijöitä. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden yksikkö. Pro gradu –tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201412292544> [viitattu 30.10.2019].

Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere: Taurus Media.

Stolt, M., Axelin, A. & Suhonen, R. 2016. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. 2. korjattu painos. Turku: Turun yliopisto.

Toimialaraportit – Sosiaali- ja terveystieteiden palvelut, epävarmoista tulevaisuuden näkymistä hyvinvoinnin kasvuun? 2018. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 38/2018. PDF-dokumentti. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavissa: [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161154/TEM-jul\\_38\\_2018\\_Sote.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161154/TEM-jul_38_2018_Sote.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [viitattu 24.10.2018].

Uusitalo, T. 2013. Terveystieteiden opettajien näkemyksiä tuutoroinnista ja mento-roinnista. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Pro gradu -tutkielma. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uef-20130438> [viitattu 18.2.2019].

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. 4. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Vilkka, H. 2009. Tutki ja kehitä. 1-3.painos. Jyväskylä: Gummerus oy.

Violainen, I. 2010. Johdon coaching: Rajanvetoja, taustateorioita ja prosesseja. Lappeenranta. Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Walliman, N. 2011. Research methods, the basics. London: Routledge.

## LIITTEET

## Tutkimustaulukko

## Liite1

Tekijät, tutkimuksen nimi ja julkaisutiedot	Aineiston ja tutkimusmenetelmän kuvaus	Keskeiset tutkimustulokset
Katri Nousiainen, Perehdyttämällä perille työhön. Lahden AMK, Sosiaali- ja terveysala YAMK, Kevät 2017	Lahden kotihoidon palveluesimiehille, sairaanhoitajille ja terveydenhoitajille suunnattu kysely. Toimintatutkimus.	Tuloksista nousi esiin perehdytys suunnitelman tarve, sekä tarve yhtenäistää perehdytys kotihoidossa Lahden alueella. Esiin nousi kiire, perehdyttämiseen oli vaikea löytää aikaa.
Holopainen Katja, Sairaanhoitajan perehdytysprosessin kehittäminen näyttöön perustuen. Hämeen AMK, Sosiaali- ja terveysala YAMK, 11.11.2011	Kanta-Hämeen keskussairaalan leikkaus- ja antestesiaosaston toiminta perehdytysprosessissa. Toimintatutkimus.	Hankkeen avulla laadittiin tehtäväkuva perehdytyskoordinaattorille.
Ilvesluoto Marja-Leena, Mentorointi hoitotyössä Lapin sairaanhoitopiirin naistenlinikalla. Lapin AMK, Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala YAMK, 2014.	Kuvaileva kirjallisuuskatsaus, jonka tarkoituksena on kehittää mentorointia Lapin sairaanhoitopiirin naistenlinikan hoitotyössä.	Mentorointia ohjaavia arvoja ja periaatteita ovat tutkimuksen mukaan sitoutuminen, luottamus, vapaaehtoisuus, avoimuus, tasa-arvo, rakenteellisuus, tavoitteellisuus ja vastavuoroisuus.
Lappalainen Jaana, Uuden toimihenkilön sitouttaminen	Haastattelututkimus kahdeksalle Optia	Sitouttamisen perusteina ovat hyvä perehdytys ja

työhönopastuksella, Savonia AMK, Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala YAMK, 2017.	Palveluiden asiakirjat tuotannon toimihenkilölle.	työhönopastus. Työhönopastukseen tarvitaan aikaa. Myös opastaja pitäisi olla nimettynä. Hyvä työhönopastus on riittävän pitkä ja suunnitelmallinen.
Kasvatustieteiden pro gradu -tutkielma MARJA KOSKELA Lokakuu 2018 Perehdytys ylirajaisessa oppimisympäristössä	Tutkimuksessa selvitetään itä-suomalaisen terveydenhuollon sairaanhoitajien perehdytystä. Sairaanhoitajat olivat rekrytoitu Suomeen Espanjasta. Kvalitatiivinen tutkimus.	Perehdytys koetaan tärkeäksi, ja se hyödyttää koko työyhteisöä.
Tuulia Uusitalo, TERVEYSALAN OPETTAJIEN NÄKEMYKSIÄ TUUTOROINNISTA JA MENTOROINNISTA, Pro gradu -tutkielma, toukokuu 2103	Tutkimuksen selvitetään, mitä ovat terveysalan opettajien näkemykset ohjauksesta, tutoroinnista ja hoitotutoroinnista. Kvantitatiivinen tutkimus.	Tutkimuksessa tulee esille tutoroinnin ja mentoroinnin vaatima aika, jota yleisesti pidettiin vähäisenä.
Liisa Kemppainen, MENTOROINTI JA VALMENTAMINENHOITOTYÖN JOHTAMISEN TUKIMUOTOINA pro gradu, huhtikuu 2012	Tutkimus kuvaa hoitotyön johtajien ammatillista mentorointia ja valmentamista. Systemaattinen kirjallisuuskatsaus.	Mentorointia pidetään ja se koetaan hyväksi koulutustavaksi työntekijän opettamiseksi uusiin tai esimiestason tehtäviin.