



## **Perehdyttämisen vaikutus kätilön ja sairaanhoitajan työmotivaatioon**

Paula Korhonen  
Raakel Shapcott

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2021

Kätilö AMK, kätilön tutkinto-ohjelma  
Sairaanhoitaja AMK, sairaanhoitajan tutkinto-ohjelma

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Sairaanhoidajan tutkinto-ohjelma  
Kättilön tutkinto-ohjelma

KORHONEN, PAULA & SHAPCOTT RAAKEL:  
Perehdyttämisen vaikutus kättilön ja sairaanhoidajan työmotivaatioon

Opinnäytetyö 35 sivua, joista liitteitä 6 sivua  
Marraskuu 2021

---

Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti kiinnostuksemme perehdytyksen merkityksestä hoitajan työmotivaation ylläpitämiseen. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kyselytutkimuksen avulla työpaikan perehdytyksen suunnitelmallisuutta sekä saada tietoa siitä, mitkä tekijät perehdytyksessä vahvistavat ja mitkä heikentävät hoitajien työmotivaatiota. Tavoitteena oli tuottaa tietoa perehdyttämisestä ja saada ideoita perehdytyskäytäntöjen kehittämiseksi.

Aineisto kerättiin sähköisellä kyselyllä, joka lähetettiin kahdelle terveydenhuollon organisaation yksikölle. Kyselyyn vastasi 28 työntekijää. Kyselytutkimuksen toteutus vastasi asettamiimme tutkimuskysymyksiin.

Tulosten mukaan perehdyttäminen oli jossain määrin suunnitelmallista. Hyvän perehdyttämisen koettiin sitouttavan työpaikkaan ja sitä kuvailtiin sanoilla yksilöllinen ja kontrolloitu. Lähes kaikki vastaajat kokivat perehdytyksen ammatillisesti hyväksi. Vastaajat kokivat, että työntekijän ottaminen mukaan yksilöllisen perehdytyksen suunnitteluun ja aikaisemman työkokemuksen huomioiminen perehdytyksen aikana parantavan työmotivaatiota. Hyvä työilmapiiri ja hyvät työpaikan sosiaaliset suhteet perehdytyksen aikana koettiin työmotivaatiota vahvistaviksi.

Johtopäätöksenä nousi vahvasti esille perehdytyksen suunnitelmallisuuden tärkeä osuus perehdytyksen onnistumisessa. Suunnitelmallisen perehdytyksen koettiin alkavan jo ennen työsuhteen alkamista ja jatkuvan mentorointina varsinaisen perehdytysjakson jälkeen. Lisäksi esille nousi henkilökohtaisen perehdytyksen merkityksellisyys sekä koko työyhteisön tuen tärkeys perehdytyksen onnistumiseksi.

Kehittämiskohteiksi nousivat resurssien turvaaminen riittävän pitkälle perehdytykselle ja pitkäjänteinen suunnitelmallisuus kattaen eri osa-alueet. Perehdytyksen toivottiin olevan työntekijän tarpeista lähtevää ja yksilöllistä tavoitteellista valmentamista. Perehdytykselle toivottiin annettavan sille kuuluva arvo. Perehdytyksen tulisi olla säännönmukaista ja tasa-arvoista. Vastausten perusteella kiinnostavaksi jatkotutkimusaiheeksi nousi työyhteisön ilmapiirin vaikutus motivaatioon ja työpaikkaan sitoutumiseen.

---

Asiasanat: perehdyttäminen, työmotivaatio, kättilö, sairaanhoitaja

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Bachelor's Degree in Health Care, Nursing  
Bachelor's Degree in Health Care, Midwifery

**KORHONEN, PAULA & SHAPCOTT RAAKEL:**

The effect of orientation on the work motivation of midwives and nurses

Bachelor's thesis 35 pages, appendices 6 pages  
November 2021

---

The choice of topic for our thesis was influenced by our interest in the importance of orientation in maintaining work motivation. The purpose of the survey was to find out if orientation was systematic and which factors in orientation were strengthening, and which were weakening the work motivation. The aim was to produce information to help develop good orientation practices in our own workplaces.

The survey was distributed as an electronic question and answer form in two separate healthcare organizations. There was a total of 28 respondents.

The results indicated that orientation was often partially planned and not regularly performed in the same way. It was felt that good orientation, described as individual and controlled, makes workers commit to a workplace. Consideration of employee's individual needs and skills was felt to improve work motivation. Good social relationships and atmosphere during orientation also strengthened work motivation.

The conclusions highlighted that a well-planned orientation is an important factor for a successful orientation. In addition, personal orientation and support from the entire work community were experienced as being important factors.

The main development goals for orientation stood out as securing resources for a long-enough orientation and having a long-term and standardized plan.

---

Key words: orientation, work motivation, midwife, nurse

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
2	OPINNÄYTETYÖN TEOREETTINEN TAUSTA .....	6
	2.1 Motivaatio .....	6
	2.2 Työmotivaatio .....	8
	2.3 Perehdyttäminen.....	9
	2.4 Perehdyttäminen hoitotyössä.....	10
3	OPINNÄYTETYÖN TAVOITE, TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET .....	12
4	TOTEUTUS .....	13
	4.1 Tutkimusmenetelmät .....	13
	4.2 Tiedonhankinnan toteuttaminen.....	13
	4.3 Aineiston kuvaus.....	15
5	TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	17
	5.1 Perehdytyksen suunnitelmallisuus.....	17
	5.2 Työmotivaatiota vahvistavat tekijät perehdytyksessä .....	19
	5.3 Työmotivaatiota heikentävät tekijät perehdytyksessä .....	22
	5.4 Työntekijöiden kehittämisideoita tulevaisuuden perehdytyskäytäntöihin	24
6	POHDINTA .....	27
7	LÄHTEET.....	29
8	LIITTEET .....	30
	8.1 Liite 1. Sähköinen kyselytutkimus, kyselylomake.....	30
	8.2 Liite 2. Saatekirje .....	34

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on perehdyttämisen merkitys työmotivaatioon. Aiheen valintaan vaikutti molempien opinnäytetyön tekijöiden kiinnostus perehdytyksen merkityksestä työmotivaation ylläpitämiseen ja työpaikkaan sitoutumiseen.

Perehdyttäminen ei ole ainoastaan uusien tietojen ja taitojen kehittämistä vaan hyvä perehdyttäminen ottaa huomioon työntekijällä olevan osaamisen ja pyrkii hyödyntämään sitä perehdyttämisen prosessin aikana mahdollisimman paljon (Kupias & Peltola, 2009, 19–20). Kaikilla on kokemusta ammatillisesta perehdytyksestä riippumatta työpaikasta. Kuitenkin useimmiten, johtuen perehdytyksen jokapäiväisyydestä, se on suunnittelematonta ja näin usein tehotonta (Jacobs 2003).

Yksilölliset oppimiskokemukset muokkaavat motivaatiojärjestelmäämme ja voivat vaikuttaa radikaalistikin siihen mistä välitämme. Lisäksi omat persoonallisuuden piirteemme vaikuttavat siihen mistä motivoidumme. Lähteissä tulee myös esille, miten onnellisuuden kokemus ja sosiaalisuus vaikuttavat motivaation syntyyn. Motivaatio nousee, mikäli työssä on vapautta valita, ryhmässä jokainen kantaa tasavertaisesti vastuuta ja organisaatio luo valmiudet riittäville resursseille (Stenberg 2018, 2370).

Hyvällä ja ammattitaitoisella perehdytyksellä työntekijä saa mallin siitä, miten asiat tehdään. Silloin myös virheiden ja haittatapahtumien osuus työssä vähenee ja vaikuttaa hoitajan työmotivaatioon positiivisesti. Ammatillinen perehdyttäminen tulisi olla yksilöllistä, suunniteltua ja tavoitteellista. Opinnäytetyömme tavoitteena on tuottaa tietoa ja keinoja työpaikan perehdytyskäytäntöjen kehittämiseksi.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TEOREETTINEN TAUSTA

### 2.1 Motivaatio

Motivaatio tukee liikkeelle lähtemistä. Motivaation kantasana tulee latinankielisestä sanasta movere -liikuttaa. Motivaatio on psyykinen tila, joka säätelee vireyden ja siihen voi vaikuttaa tunteilla ajatuksilla ja mielikuvilla. (Seppänen 2018, 10.)

Meitä kaikkia motivoi eri asiat johtuen erilaisista persoonallisuuden piirteistä. Kerta toisensa jälkeen jaksamme tehdä raskaitakin tehtäviä, koska meillä on siihen motiivi. Motiiveja ovat esim. palkka (raha), halu oppia uutta, halu auttaa jne. Ihminen kuitenkin oppii asioita erilaisista motivaatioista huolimatta. Yksilölliset oppimiskokemukset muokkaavat motivaatiojärjestelmäämme ja voivat vaikuttaa hyvinkin paljon siihen mistä välitämme. (Stenberg 2018, 2370.)

Motivaatiota on ulkoista ja sisäistä. Ulkoiseen motivaatioon vaikuttaa kahdenlainen motivointi: ulkoinen kontrolli ja sisään otettu kontrolli. Ulkoisen kontrollin esimerkkeinä ovat mm. palkkiot ja rangaistukset. Sisään otettu kontrolli on itsensä pakottamista tekemään asioita erinäisistä syistä esimerkiksi välttääksemme syyllisyyttä. (Jarenko & Martela 2015, 33.)

Työmotivaatiota heikentävät ulkopuolelta tuleva kontrolli esimerkiksi, jos työn tekemistä motivoi pelkkä palkka tai pelko rangaistuksesta esimerkiksi työsuhteen loppuminen eli ulkoinen kontrolli (taulukko 1). Lisäksi heikentävänä motivaationa toimii itsensä pakottaminen syyllisyyden välttämiseksi eli sisään otettu kontrolli. (Jarenko & Martela 2015, 33.)

TAULUKKO 1. Ulkoisen motivaation tyypit (Jarenko & Martela 2015, 33)

**Ulkoinen motivaatio**

***Ulkoinen kontrolli***

*keppi, porkkana, kiristys  
uhkailu, lahjonta  
esim. rangaistus*

***Sisään otettu kontrolli***

*syällisyys, häpeä, itseruoskinta,  
itsensä pakottaminen  
esim. pakollinen velvollisuus*

Myös sisäistä motivaatiota on kahdenlaista: sisäistetty motivaatio ja sisäsyntyinen motivaatio (taulukko 2). Sisäistetyssä motivaatiossa jokin tekeminen tuntuu arvokkaalle ja on kytkeytynyt itselle tärkeisiin arvoihin. Sisäsyntyisessä motivaatiossa tekeminen koetaan nautinnolliseksi. (Jarenko & Martela 2015, 32–35)

Työmotivaatiota vahvistavat sisäistetyt ja sisäsyntyiset motivaatiotekijät. Hyvä perehdytys vahvistaa sisäistettyjä ja sisäsyntyisiä motivaatioita. Näitä ovat mm. perehdytyksen aikana opitut uudet asiat ja saavutetut tavoitteet sekä onnistumisen kokemukset ja vastuun kasvaminen taitojen perusteella. Sisäsyntyistä motivaatiota vahvistaa työpaikan hyvät sosiaaliset suhteet, positiivinen ilmapiiri ja yhteistyö. (Jarenko & Martela 2015, 32–35)

TAULUKKO 2. Sisäisen motivaation tyypit (Jarenko & Martela 2015, 33)

**Sisäinen motivaatio**

***Sisäistetty motivaatio***

*tekemisen arvostaminen  
arvojen mukainen toimiminen  
esim. saavutetut tavoitteet*

***Sisäsyntyinen motivaatio***

*innostava, kiehtova  
kiinnostava toiminta  
esim. työpaikan sosiaaliset suhteet*

## 2.2 Työmotivaatio

Perusedellytys työn hyvälle lopputulokselle on työntekijän itsenäisyys (Deci & Ryan 2000). Tästä päätellen työn tekemisen motivaatiota vähentää mikäli, varsinkin yksinkertaisiin tehtäviin, tulee hyvin paljon ohjeita ja säädöksiä ulkopuolelta. Csíkszentmihályi tutki 1980-luvulla, milloin ihminen on onnellisimmillaan. Hän huomasi, että ihmiset ovat onnellisimmillaan, kun he tekevät työtä, jossa aika unohtuu. Tällöin eletään hetkessä, jolloin työntekijän taidot vastaavat tehtävän vaativuutta sekä voi nähdä ja tunnistaa työn jäljen (Mustonen 2018, 2374).

Lähteissä tulee myös esille, miten onnellisuuden kokemus ja sosiaalisuus vaikuttavat motivaation syntyyn. Motivaatio nousee, mikäli työssä on vapautta valita, ryhmässä jokainen kantaa tasavertaisesti vastuuta ja organisaatio luo valmiudet riittäville resursseille (Mustonen 2018, 2374; Stenberg 2018, 2370). Vapaudella ei tarkoiteta totaalista vapautta tehdä mitä vain vaan, että organisaatiossa on suunta ja päämäärät, jotka työntekijä kokee omakseen ja näin haluaa noudattaa määräyksiä (Jarenko & Martela 2015, 69).

Motivaatioon liittyy kiinteästi työstä saatava palaute. Palautteen pitäisi nousta aidosta tunteesta ja kohdistua työn suorittamiseen (Mustonen, 2018, 2376). Tässä yhdistyy perehdytyksen ja perehdyttäjän merkitys oikeanlaisen palautteen antamisella motivaation syntymiseen.

Kyvykkääksi itsensä kokeva ihminen on aikaansaava ja motivoitunut. Osaaminen ja aikaansaavuus kulkevat käsi kädessä. Kyvykkyyden vahvistaminen vaatii turhien häiriötekijöiden eliminoimista työn tekemisen tieltä sekä jatkuvan palautteen saamista omasta etenemisestä. (Jarenko & Martela 2015, 104–105.)

Ihmiset ympärillämme ovat tärkeässä asemassa motivaatiossamme. Työntekijä tarvitsee tunteen, että hänellä on mahdollisuus tulla nähdyksi ja että hänellä on työn kautta positiivinen voima. (Jarenko & Martela 2015, 119, 155–160.)

Työmotivaatiolla on keskeinen merkitys työn tulokseen ja sitä kautta palvelun laatuun. Se on avaintekijä työn tuottavuuteen, tuloksiin ja koko työyhteisön hyvinvointiin. (Sinokki 2016, 11). Kun työ jatkuvasti muuttuu ja monimuotoistuu, on tärkeää tukea ja pitää yllä työmotivaatiota. Motivaation ylläpitämiseen tarvitaan johdon luetettavaa päätöksentekoa sekä luottamusta työntekijöihin, arvojen yhteensopivuutta, kyvykkyyden kokemista ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Jarenko & Martela 2015, 119–120; Sinokki 2016, 19–20.)

### **2.3 Perehdyttäminen**

Perehdyttämisellä tarkoitetaan toimenpiteitä ja tukea, joiden avulla työntekijä pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, uusissa työtehtävissään, työyhteisössään ja organisaatiossaan sekä pystyy nopeasti selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti. Perehdyttäminen ei ole ainoastaan työntekijän osaamisen kehittämistä työtehtäviin, vaan hyvä perehdyttäminen ottaa huomioon työntekijällä olevan osaamisen ja pyrkii hyödyntämään sitä perehdytysprosessin aikana mahdollisimman paljon. Tästä hyötyy työnantaja, koko työyhteisö ja työntekijä itse. Perehdyttäminen nähdään usein yleisterminä, joka pitää sisällään työnopastamisen. Työnopastukseen kuuluvat kaikki asiat, jotka liittyvät työn tekemiseen. (Kupias & Peltola 2009, 18–20,47.)

Perehdytyksen kansantaloudelliset hyödyt ovat suuret, koska sen avulla luodaan edellytykset siihen, että työntekijä voi hyvin, on tyytyväinen, sairastaa vähemmän ja huolehtii työstään. Työntekijällä on oltava mahdollisuuksia saada perehdytystä koko työuransa aikana oman ammattitaidon ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Perehdytystä pitää saada tarvittaessa tuttuun työhön omassa työpaikassa perhevapaan, pitkän sairausloman tai muun pidemmän poissaolon vuoksi tai silloin kun hänet perehdytetään uuteen työtehtävään (Kupias & Peltola 2009, 16, 18,36.) Hoitotyössä onnistuminen vaatii tänä päivänä jatkuvaa oppimista, laaja-alaista kehittymistä ja täydennyskoulutusta, sillä hoitomenetelmät, -välineet ja potilastietojärjestelmät kehittyvät koko ajan.

Hyvällä perehdyttämisellä saadaan työpaikkaan ammattitaitoinen ja työnsä osaava henkilökunta. Perehdyttämisellä on merkittävä vaikutus työntekijän ammattitaidon kehittymiseen, työssä viihtymiseen ja työpaikkaan sitoutumiseen. Esihenkilön tehtävä on motivoida ja sitouttaa työntekijöitään luomalla edellytyksiä motivaation syntyemiselle, vahvistumiselle ja motivaation ylläpidolle. Esihenkilön on oltava herkkä sille, miten työntekijä motivoituu ja innostuu. Sitoutuminen tarkoittaa suhteen tai siteen luomista uuteen työpaikkaan. Sitoutunut työntekijä on kiinnostunut työtehtävistään, hyväksyy työn tavoitteet ja tekee parhaansa niiden saavuttamiseksi. Sitoutunut työntekijä solmii paremmin siteitä työyhteisöön ja työkavereihin. Työvuorojen aikana koettu vuorovaikutus työkavereiden kesken on merkittävä asia työssä viihtymisen kannalta. (Kupias & Peltola 2009, 53, 56–57, 59.)

Kun työpaikan työskentely- ja oppimisilmapiiri ovat positiivisia, työntekijä motivoituu aktiiviseksi oppijaksi itsekin. Suuri vaihtuvuus työpaikalla voi saada aikaan väsymisen jatkuvaan perehdyttämiseen. Huono perehdytys voi heikentää työhyvinvointia ja organisaation vetovoimaa. Hyvä ja laadukas perehdyttäminen ja työnopastus parantavat työturvallisuutta sekä tiedonpuutteesta johtuvat virheet, epäonnistumiset ja tapaturmat vähenevät. (Kupias & Peltola 2009, 11.) Uusi työntekijä voi nopeasti vaihtaa työpaikkaa, jos esimies ja työyhteisö ei ole kiinnostuneita hänestä työntekijänä ja annettu perehdytys ei toimi tai se on tehotonta. Todellinen kohtaaminen perehdyttämistilanteessa parantaa perehdyttämisen toimivuutta ja tehokkuutta. (Lindfors 2019.)

## **2.4 Perehdyttäminen hoitotyössä**

Sairaalatyössä annettu perehdytys on ammatillista perehdytystä. Perehdytys hoitotyössä on kliinisten taitojen ja toimintatapojen oppimista. Perehdytyksellä varmistetaan, että uusi hoitaja on saanut tarpeelliset tiedot ja taidot. Perehdytystä suunniteltaessa pitäisi miettiä, mitä uuden hoitajan pitää oppia mahdollisimman nopeasti ja minkä hän voi oppia myöhemmin. Näin uusi työntekijä saa työkalut, joilla voi tehdä yksikön hoitotyötä. (Lindfors 2019.)

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa perehdyttämään työntekijää riittävästi työhön ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai hänen työtehtäviensä muuttuessa. ”Tämän lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja.” (Työturvallisuuslaki 738/2002)

Esihenkilön tehtäviin kuuluu huolehtia työntekijän ammatillisesta osaamisesta, hyvästä perehdyttämisestä ja varmistettava työntekijän riittävän osaamisen turvaamisesta työtehtäviin. Käytännön perehdyttämiseen ja tuen antamiseen osallistuvat myös nimetyt perehdyttäjät ja koko työyhteisö. Perehdyttämismateriaalin tulisi olla helposti saatavilla. (Kupias & Peltola 2009, 53.)

Lyhyen perehdytyksen saaneelle uudelle työntekijälle voi tulla nopeasti vaikeita tilanteita, joissa hän tarvitsee apua. Perehdytyksen pituutta tärkeämpi on uuden työntekijän suhde perehdyttäjään. Esihenkilön pitäisi käydä uuden työntekijän kanssa perehdytyskeskusteluja työsuhteen alussa ja uudestaan 3 kuukauden kuluttua. Lähiperehdyttäjän on hyvä olla mukana keskusteluissa. Ammatillisen osaamisen ylläpidosta pitää huolehtia jatkuvasti. Jokainen terveydenhuollon ammattilainen on velvollinen perehdyttämään kollegoita. (Lindfors 2019.)

Lähiperehdyttäjältä perehdytettävä saa itsevarmuutta ja hän kokee hallitsevansa tehtävänsä. Uuden työntekijän olisi hyvä olla mentoroitavana ensimmäisen työvuoden. Uudelle työntekijälle voidaan nimetä mentori, joka tukee yksilöitä henkilökohtaisessa kehittämisessä ja antaa neuvoja. Mentorointi hoitotyössä on sairaanhoitajan ammattiin kasvamista. Mentori voi olla mieluiten joku muu kuin lähiperehdyttäjä. Tutkimusten mukaan mentorointi vähentää työssä koettua kuormitusta. Mentorointisuhteet vähentävät työyhteisön hankaluuksia ja lisäävät sisäistä luottamusta. Mentorointi kohdistuu työn ja ammattiosaamisen pitkäkestoiseen kehittämiseen. (Sinokki 2016, 240; Lindfors 2019.)

### **3 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE, TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET**

Tavoitteena oli tuottaa tietoa ja keinoja työpaikan perehdytyskäytäntöjen kehittämiseksi hoitajien näkökulmasta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää perehdytyksen merkitystä hoitajien työmotivaatioon sekä saada tietoa työmotivaatiota vahvistavista ja heikentävistä tekijöistä perehdytyksessä. Lisäksi etsimme ideoita perehdytyskäytäntöjen kehittämiseksi tulevaisuudessa.

#### Tutkimuskysymykset

1. Miten suunnitelmallista työpaikan perehdytys on?
2. Mitkä tekijät perehdytyksessä vahvistavat työntekijän työmotivaatiota?
3. Mitkä tekijät perehdytyksessä heikentävät työntekijän työmotivaatiota?
4. Minkälaisia toiveita työntekijöillä on perehdytyskäytäntöjen kehittämiseksi tulevaisuudessa?

## **4 TOTEUTUS**

### **4.1 Tutkimusmenetelmät**

Opinnäytetyömme lähestymistapa on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkimuksen kohteena olevia ilmiöitä tutkimuksen osallistujien subjektiivisesta näkökulmasta. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään pieneen määrään tapauksia, mutta ne pyritään analysoimaan mahdollisimman tarkasti. Tutkimusta ohjaavat mitä-, miksi ja miten kysymykset ja mitä tapahtuu tutkimuksen osallistujien näkökulmasta. Laadullinen tutkimus käyttää sanoja ja lauseita. Tarkoituksena on ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja mielekkään tulkinnan antaminen. Laadullisella tutkimuksella pyritään ilmiön syvälliseen ymmärtämiseen. Kvalitatiivinen tutkimus sopii hyvin uuden toiminnan kehittämiseen. (Kylmä & Juvakka 2012, 26; Heikkilä 2008, 17; Kananen 2012, 29.)

Opinnäytetyössämme käytämme myös kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusnäkökulmaa. Määrällinen tutkimusmenetelmä antaa yleisen kuvan muuttujien eli mitattavien ominaisuuksien välisistä suhteista ja eroista sekä sen tarkoituksena on selittää, kuvata, kartoittaa, vertailla ja ennustaa (Vilka 2014, 26). Aineiston keruussa käytetään usein standardoituja tutkimuslomakkeita valmiine vastausvaihtoehtoineen. Asioita kuvataan numeeristen suureiden avulla ja tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoin ja kuvioin. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan yleensä kartoitettua olemassa oleva tilanne. (Heikkilä 2008, 16.)

### **4.2 Tiedonhankinnan toteuttaminen**

Opinnäytetyössämme selvitettiin kyselytutkimuksen avulla työntekijöiden perehdytystä eri näkökulmista esimerkiksi perehdytyksen suunnitelmallisuudesta, asemasta yksikössä, laadusta, onnistumisesta ja työyhteisön suhtautumisesta perehdytykseen ja näiden tekijöiden vaikutuksesta työmotivaatioon. Tutkimme myös mitkä perehdytyskäytännöt

tukevat perehdytyksen onnistumista ja mitkä heikentävät sitä.

Opinnäytetyömme toteutettiin puolistrukturoidulla sähköisellä kyselykaavakkeella, jossa oli sekä valmiita vastausvaihtoehtoja, että avoimia kysymyksiä (liite 1). Kyselykaavake lähetettiin sähköpostin liitteenä, jossa mukana oli saatekirje (liite 2). Saatekirjeessä selvitettiin vastaajille tutkimuksen eettisyys ja vastaamalla kyselyyn työntekijä suostui osallistumaan tutkimukseen. Tutustuimme tutkimuseettisiin ohjeistuksiin ja hankimme tarvittavat luvat. Noudatimme korkeakoulu yhteisömme tietosuojakäytäntöjä, jotka perustuvat tietosuojalakiin ja EU:n tietosuoja-asetukseen. Aineiston käsittelyssä noudatettiin tietosuojaan liittyviä periaatteita. Opinnäytetyötä ohjaava opettaja valvoi eettisten tekijöiden toteutumista.

Kysymysten avulla selvitimme perehdytyksen onnistumisen kokemuksia, epäkohtia ja miten työntekijät haluaisivat kehittää perehdytystä. Avoimien kysymysten avulla halusimme saada syvällisempää tietoa työntekijöiden perehdytyskokemuksista ja sen työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin pyrittiin saamaan tietoa kohdennetuilla kysymyksillä. Pyrimme siihen, ettemme vaikuttaneet ohjaavilla kysymyksillä kysymyskaavakkeessa tai omilla mielipiteillä analysointi vaiheessa tutkimustulokseen. Muuttujina tutkimuksessa oli vastaajien mielipiteet kysyttäviin ongelmiin, joiden kautta haluttiin tietoa. Mittarina tutkimuksessamme oli sähköinen kyselykaavake. Tutkittavat asia eli perehdytys on tuttu työntekijöille eikä tutkimuksessamme ole käytetty teoreettisia määritelmiä tai käsitteitä, joita olisi pitänyt muuttaa arkikielen tasolle. Kyselytutkimuksen vastausaineistoa käytettiin tutkimustuloksiin, jonka tarkoituksena on tuoda materiaalia perehdytyskäytäntöjen kehittämiseen. (Vilkkä 2014, 14)

Kyselylomakkeella kerättiin tietoa standardoidusti eli vakioitusti eli kaikilta kysyttiin samat kysymykset ja vastausohjeet annettiin kirjallisesti. Vastaajilla oli tasavertaisesti tietoa ja mahdollisuus vastata kyselyyn sähköisesti.

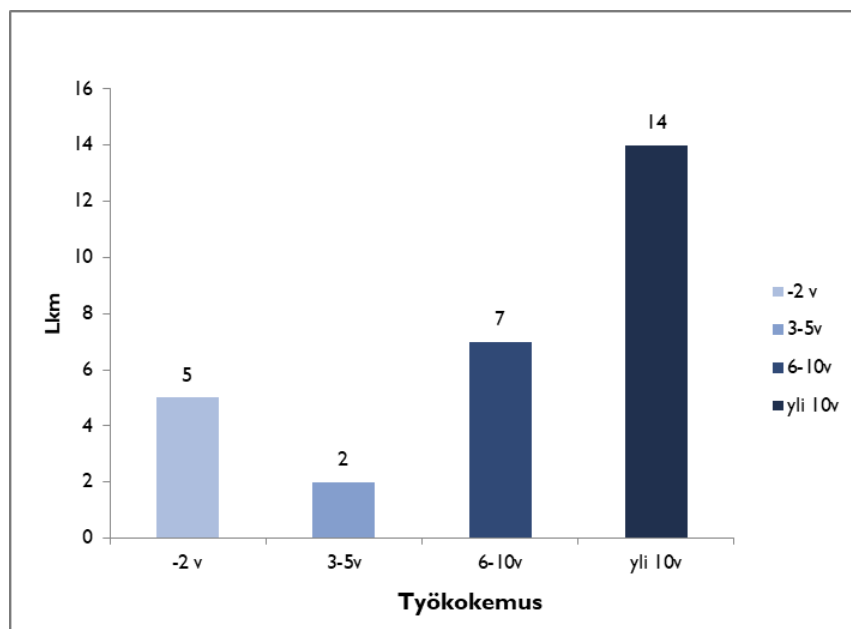
Aineisto analysoitiin Tixel ohjelmiston avulla sekä avoimien kysymysten

vastaukset analysoitiin tutkimuskysymyksen kautta teoriasidonnaisen sisällönanalyysin avulla. Tämä tarkoitti työssämme, että teorian pohjalta tehtyjen kysymysten vastaukset analysoitiin verraten teoretietoon. Tutkimusaineisto käsiteltiin nimettömänä ja varmistettiin analyyseissä, ettei vastaajan työpaikka tai organisaatio tullut esille. Kyselytutkimus ajankohta oli 18.8.-5.9.2021. Analyysi aloitettiin heti vastausajan loputtua.

Tutkimuksen aineisto kerättiin HUS:ssa ja PSHP:ssä. Tutkimuskysely lähetettiin yhteensä 90 henkilölle.

### 4.3 Aineiston kuvaus

Kyselyyn vastasi 28 henkilöä, joka vastasi 1/3 tutkittavasta perusjoukosta. Kyselyssä ei eritelty vastaajan työpaikkaa vaan halusimme pelkästään tietoa perehdyttämisestä ja sen vaikutuksesta työmotivaatioon riippumatta työpaikasta. Vastaajista puolella oli työkokemus yli 10 vuotta, 25 % 6–10 vuotta, 7 % työkokemus oli 3-5 vuotta ja 18 % vastaajista 2 vuotta tai alle (kuvio 1).



KUVIO 1. Vastaajien työkokemus vuosissa

Kyselyllä haluttiin aluksi selvittää, miten suunnitelmallista työpaikan perehdytys oli ollut. Lisäksi pyydettiin kuvailemaan perehdytystä sekä kysyttiin

perehdytyksen asemaa työpaikalla. Pyydettiin myös vastaamaan, oliko kehittämisideoita kysytty sekä oliko palautekeskustelua käyty perehdyttäjän tai esihenkilön kanssa.

Selvitimme tutkimuksessa, oliko perehdyttäminen ollut ammatillisesti hyvää ja onnistunutta. Lisäksi halusimme tietää, auttoiko hyvä perehdytys ottamaan vastuuta ja lisäsikö perehdytys työmotivaatiota. Kysymyksissä selvitettiin myös mikä motivoi, vaikuttaako motivoituneisuus työn tehokkuuden ja laadun parantumiseen sekä auttaako saatu palaute perehdytyksen onnistumiseen.

Työmotivaatiota heikentäviin tekijöihin perehdytyksessä etsittiin vastausta työntekijöiden omista kokemuksista miksi perehdyttäminen ei ollut ammatillisesti hyvää. Selvitimme myös, mitä perehdytystä heikentäviä tekijöitä tai epäkohtia vastaaja oli havainnut ja vähensikö huonosti toteutettu perehdytys sitoutumista työnantajaan

Lopuksi halusimme löytää kehittämisideoita oman työyhteisön perehdytyskäytäntöjen kehittämiseksi tulevaisuudessa.

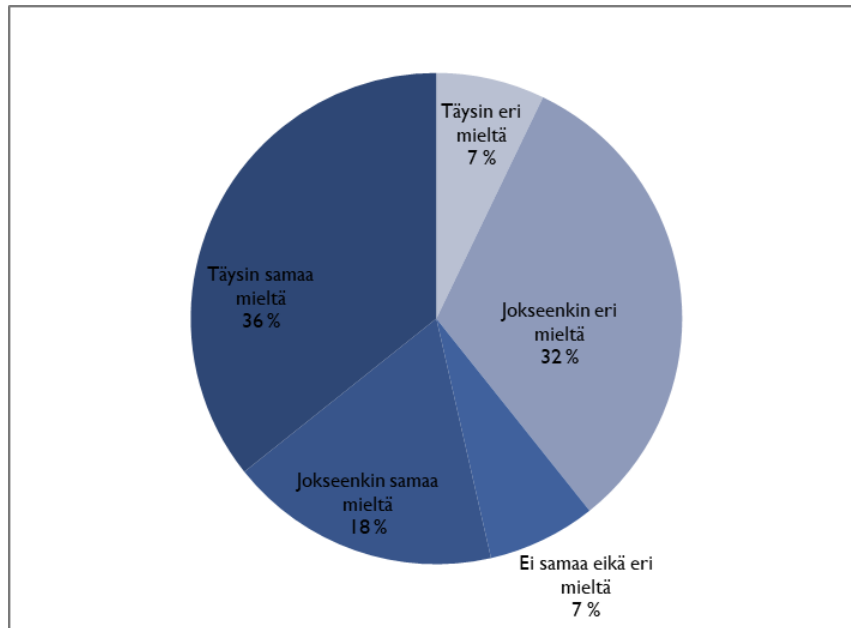
## 5 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

### 5.1 Perehdytyksen suunnitelmallisuus

Kyselymme vastaajista 64 % kertoi, että heille oli tehty perehdytys suunnitelma työhön tullessa. Muutoin perehdytystä kuvailtiin positiivisesti sanoilla: hyvä, yksilöllinen, kontrolloitu ja yhdessä tekeminen. Lisäksi perehdytyksen positiivisena puolena kuvailtiin mentorointi ja siihen liittyvät keskustelut sekä, että useammassa työvuorossa oli ollut sama perehdyttäjä. Tuli myös esille, että tilojen ja sairaalan esittelemine koetaan perehdytykseen liittyvänä asiana. Vastaajat kokivat positiivisena, että jo alussa perehdytys kattoi myös haastavat osaamisalueet.

Perehdytystä kuvailtiin negatiivisesti sanoilla: hierarkkinen, puutteellinen, lyhyt, omalla vastuulla, suunnittelematon, vaillinainen, levoton ja tarkkaileva eli ulkopuolinen. Vastaajat kokivat perehdytyksen puutteelliseksi, mikäli osaston toimintatapoja esimerkiksi työvuorosuunnittelua ja poissaolokäytäntöjä ei ollut käyty läpi. Perehdytykseen liitettiin vastauksissa kaavake, johon perehdytys pohjautui. Joissain vastauksissa se kuitenkin koettiin negatiivisena, koska oli joutunut yksin selvittämään perehdytykseen liittyvää materiaalia. Vastauksissa tuli myös esille, että tarpeeksi pitkää perehdytystä työntekijä oli joutunut vaatimaan.

Perehdytys oli loppunut useammassakin vastauksessa kesken tai oli ollut lyhyt resurssien puuttumisen takia. 86 % vastanneista ei ollut käynyt palautekeskustelua perehdyttäjän tai esihenkilön kanssa. Vain kahdelta perehtyjältä oli kysytty ideoita perehdyttämiseen. Vastaajista 54 % koki, että perehdytys on ainakin jollakin tavalla merkittävä työpaikalla (kuviokuva 2).



KUVIO 2. Vastaaajien kokemus perehdytyksen asemasta työpaikalla

Teorian pohjalta halusimme selvittää, oliko työpaikalla ollut perehdytys suunnitelmallinen perehdytyksen tehostamiseksi. Johtuen perehdytyksen jokapäiväisyydestä, se on usein suunnittelematonta ja näin usein tehotonta (Jacobs, 2003). Vastauksissa tuli esille, että usein suunnitelma oli tehty ja suunnitelmallisuutta kuvailtiin sanoilla yksilöllinen ja kontrolloitu. Vastauksissa suunnittelemattomuuteen liittyvät kuvaukset olivat esimerkiksi puutteellinen ja suunnittelematon. Perehdytyksen suunnitelmallisuudella varmistetaan, että uusi hoitaja on saanut tarpeelliset tiedot ja taidot. Perehdytyksen alussa pitäisi yksilöllisesti miettiä, mitä uuden hoitajan pitäisi oppia mahdollisimman nopeasti ja minkä hän voi oppia myöhemmin. Näin uusi työntekijä saa työkalut, joilla voi tehdä yksikön hoitotyötä. (Lindfors 2019.) Vastauksissa tuli esille, että työntekijän mukaan ottaminen yksilöllisen perehdytyksen suunnitteluun ja aikaisemman työkokemuksen huomioiminen perehdytyksen aikana parantaa työmotivaatiota.

Vastauksissa korostui vähäisten resurssien vaikutus siihen, että perehdytys oli puutteellinen tai keskeytynyt, eikä perehdytykseen enää palattu. Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa perehdyttämään työntekijää riittävästi työhön ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai hänen työtehtäviensä muuttuessa. Laki turvaa työntekijän oikeuden saada

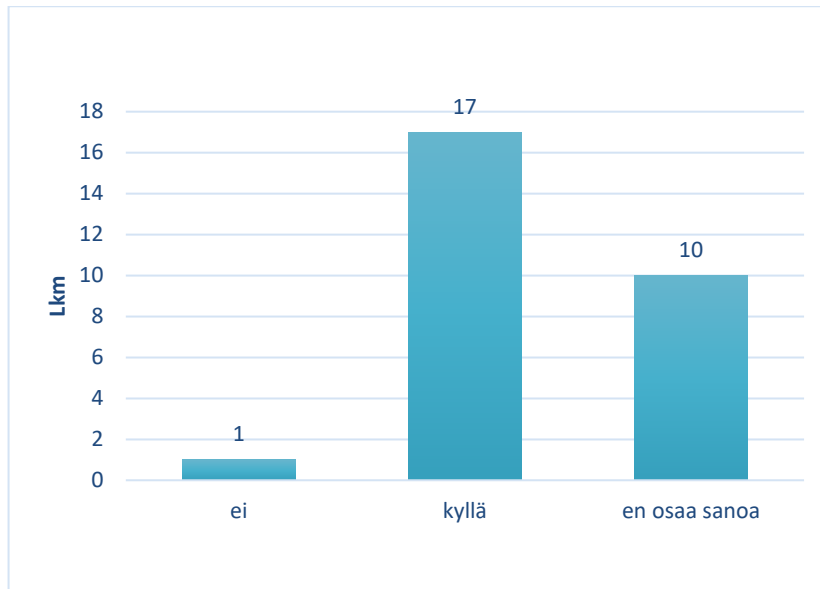
perehdytystä riittävästi ja näin se parantaa myös työturvallisuutta. (Työterveyslaki, 738/ 2002.) Esihenkilöt ovat velvoitettu mahdollistamaan resurssit riittävälle perehdytykselle ja turvaamaan riittävä osaaminen työtehtäviin. Työntekijän ei pitäisi joutua vaatimaan itselleen perehdytystä tai jäädä sitä kokonaan ilman. ”Vaadin itse, että tarvitsen perehdyttäjän ainakin kahdeksi viikoksi, kun en ollut aikaisemmin ollut töissä...” (Vastaja 13).

Jokainen terveydenhuollon ammattilainen on velvollinen perehdyttämään kollegoita ja perehdyttäjäksi olisi hyvä vastaajien kokemusten perusteella nimetä yksi tai muutama lähiperehdyttäjä jo ennen työsuhteen alkamista. ”Perehdytyksessä ei ollut selvää perehdyttäjää vaan kaikille päiville oli eri perehdyttäjä...olisin tosin kaivannut yhtä perehdyttäjää, joka olisi ottanut ohjat ja nähnyt kehityksen ja jonka kanssa olisi voinut pitää syvempiä palautekeskusteluja...” (Vastaja 25).

## **5.2 Työmotivaatiota vahvistavat tekijät perehdytyksessä**

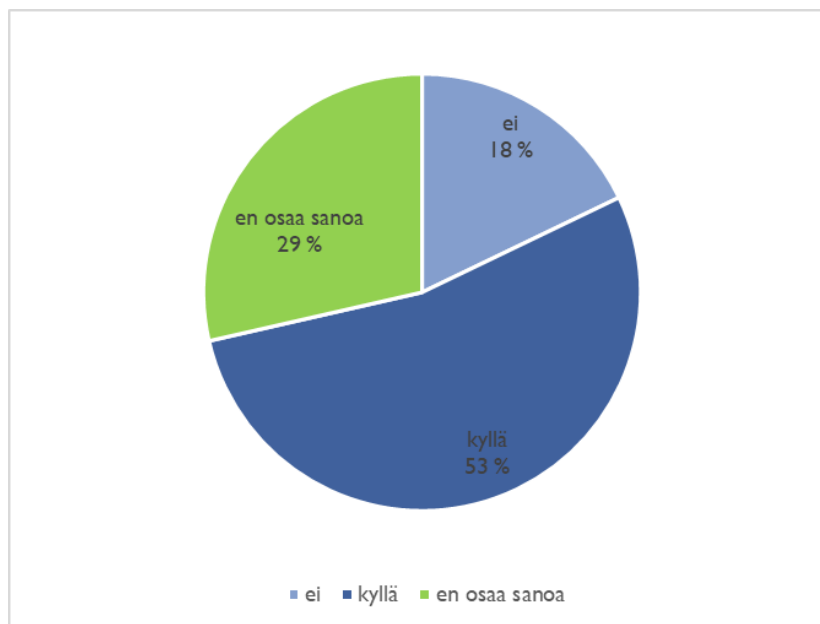
Kyselyaineiston vastausten perusteella työmotivaatiota vahvistavia tekijöitä perehdytyksessä koettiin olevan mm. hyvä työilmapiiri ja yhteistyö, rauha työskennellä, perehdytyksen ammatillisuus sekä riittävä tiedonkulku ja ohjeistus.

Vastanneista 61 % koki perehdyttämisen ammatillisesti hyväksi ja 36 % ei osannut sanoa mielipidettä (kuvio 3).



KUVIO 3. Vastaajien mielipide perehdytyksen ammatillisuudesta.

Vastanneista 46 % koki, että perehdytys oli jokseenkin onnistunut ja 18 % koki perehdytyksen täysin onnistuneeksi. Vastanneista yli puolet koki perehdytyksen vaikuttaneen positiivisesti työmotivaatioon (kuvio 4).



KUVIO 4. Vastaajien kokemus perehdytyksen vaikutuksesta työmotivaation vahvistumiseen

Vastaajille onnistumisen kokemuksia toi positiivisen palautteen saaminen ja rohkaisu sekä perehdyttäjän rauhallisuus ja luonteva vuorovaikutus.

Itsenäinen tekeminen ja onnistuminen sekä työkavereiden luottamus itseä kohtaan vahvistivat perehdytyksen positiivisia kokemuksia. Onnistumista koettiin, kun perehdytyksen aikana opittiin uusia asioita ja saavutettiin asetetut tavoitteet. Lisäksi aiemman kokemuksen huomioiminen ja vastuun saaminen taitojen perusteella vahvisti itseluottamusta. Perusteellisen perehdytyksen koettiin tuovan sujuvamman ammattitaidon ja sitä myöten onnistumisen tunteen työssä pärjäämisessä. Vastauksissa toistui työyhteisön kokeneiden kollegoiden tarjoaman turvaverkon merkitys ongelmatilanteissa. Vastanneista 89 % koki, että hyvä perehdytys auttaa ottamaan vastuuta työssä.

Vastanneista useimmat kokivat, että työpaikan myönteiset sosiaaliset kontaktit motivoivat työssä. He kokivat motivoituvansa, kun taidot vastaavat työn vaativuutta ja on työn hallinnan tunne. Monia vastanneita motivoi työn itsenäisyys ja työssä saatava palaute.

Esihenkilöiden ja kollegoiden kunnioittava kohtelu ja itsensä kehittäminen koettiin motivoivaksi. Noin puolet vastaajista kokivat, että riittävät resurssit sekä hyvä johtaminen ovat motivoivia tekijöitä. Muita motivoivia tekijöitä olivat onnistuneet hoitokokemukset sekä potilaskohtaukset, ammatillinen osaaminen, toimivat tilat ja välineistö, riittävä moniammatillinen henkilöstö, oman vastualueen hoitaminen ja palkkaus. Kaikki vastaajat kokivat, että motivoituneena tekee työtä tehokkaammin ja paremmin. Vastaajista 61 % koki, että annettu palaute auttoi perehdytyksen onnistumisessa ja 32 % ei osannut arvioida palautuksen vaikutusta perehdytyksen onnistumiseen.

Vastauksissa tuli esille, että tasavertainen työmäärän jako ja hyvä ilmapiiri lisäävät motivaatiota ja sitoutuneisuutta työyhteisöön. Resurssien riittävyys koettiin tärkeäksi osaksi motivaation syntymiselle sekä myöskin perehdytyksen onnistumiselle. Tutkimuksen tuloksia tukee vahvasti teoriatieto, jossa ilmenee, että motivaatio nousee, mikäli työssä on vapautta valita, ryhmässä jokainen kantaa tasavertaisesti vastuuta ja organisaatio luo valmiudet riittäville resursseille (Jarenko & Martela 2015,70; Mustonen 2018, 2374). Edellä mainitun perusteella voimme päätellä, että työntekijöiden yhteistyö ja jaettu vastuu ovat tärkeitä osia työyhteisön toiminnassa. Nämä

parantavat ilmapiiriä ja vahvistavat sitoutuneisuutta. Erityisesti työntekijöiden vahvuudet, aiempi kokemus ja kiinnostuksen kohteet tulisi ottaa huomioon esimerkiksi vastuualueita jaettaessa.

Useimmat vastaajat kokivat, että sosiaaliset kontaktit ja hyvä työilmapiiri motivoivat työssä. Vastaukset vastaavat aiemman teorialueen tuloksia. Työvuorojen aikana koettu vuorovaikutus työkavereiden kesken on merkittävä asia työssä viihtymisen kannalta (Kupias & Peltola 2009,68). Johtopäätöksenä tutkimustuloksista nousi esille, että esimiehen ja työyhteisön kiinnostus työyhteisön jäseniä kohtaan sekä kollegoiden tunteminen vahvistavat keskinäistä luottamusta.

Saamiemme vastausten perusteella mentoroinnilla olisi tärkeä asema perehdytyksen osa-alueena ja motivaation ylläpitäjänä. Aiempien tutkimusten mukaan mentorointi vähentää työssä koettua kuormitusta sekä mentorointisuhteet vähentävät työyhteisön hankaluuksia ja lisäävät sisäistä luottamusta (Lindfors 2019). Tähän viitaten mentorointijärjestelmä olisi hyvä olla pysyvä ja järjestelmällinen joka työpaikassa sekä mentoreille pitäisi järjestää koulutusta.

### **5.3 Työmotivaatiota heikentävät tekijät perehdytyksessä**

Kyselytulosten perusteella heikentäviä tekijöitä perehdytyksessä olivat perehdyttäjän hierarkkinen, negatiivinen ja epäkunnioittava suhtautuminen sekä motivaation puute. Muita heikentäviä tekijöitä olivat osaston kiire ja riittämättömät resurssit.

Perehdyttäjän osaamisen oletus sekä epärealistiset odotukset uutta työntekijää kohtaan koettiin negatiivisiksi lähtökohdiksi perehdytykselle. Perehdytyksen suunnittelemattomuus, vaihtuvat perehdyttäjät, perehdytyksen keskeytyminen ja kiire sijoittaa uusi työntekijä vahvuuteen heikensi perehdytyksen laatua. Liian suuren tietomäärän omaksuminen lyhyessä ajassa ja tiedon pintapuolisuus sekä ohjeistuksen puute olivat hyvän perehdytyksen esteenä. Liian lyhyt perehdytys, kehityksen seurannan ja palautekeskustelujen puute

koettiin heikentävän perehdytystä kokonaisuutena. Lähes kaikki vastaajista ilmaisivat kokevansa, että huonosti toteutettu perehdytys vähentää motivaatiota sitoutua työnantajaan.

Työn tekemisen motivaatio vähenee mikäli, yksinkertaisiinkin tehtäviin tulee paljon ohjeita ja säädöksiä ulkopuolelta (Deci & Ryan 2000). Tämä tieto tukee ulkoisen motivaation teoriaa, kun työ tehdään ulkoisten kannustimien ja määräysten takia kuuntelematta työntekijöiden mielipidettä ja kokemusta. Tällöin työtehtävät muuttuvat pakonomaisiksi suorittamisiksi eikä omaa ammattitaitoa pysty käyttämään.

#### **5.4 Työntekijöiden kehittämideoita tulevaisuuden perehdytyskäytäntöihin**

Vastauksissa nousi esille hyviä perehdytyskäytäntöjen kehittämideoita. Hyvän perehdytyksen pohjaksi pitäisi olla riittävät henkilöstöresurssit, jotta perehdytys voidaan toteuttaa kokonaisuudessaan ja laadukkaasti.

Perehdytysajaksi toivottiin vähintään kaksi viikkoa lähiperehdytyksessä saman perehdyttäjän kanssa erilaisissa työvuoroissa ja senkin jälkeen mahdollisuutta tehdä työtä kokeneiden kollegoiden ohjauksessa. Ensimmäisenä vuotena toivottiin mahdollisuutta keskittyä perustyöhön, jolloin esimerkiksi opiskelijan ohjausta ei sisällytettäisi työnkuvaan. ”Toivoisin, että miehitys olisi määrällisesti ja kokemuksellisesti sillä tasolla, että jokainen saisi olla kaksi viikkoa jonkun kokeneemman kanssa...ja opiskelijaa ei tarvitsisi ohjata ennen kuin vuosi tulisi täyteen” (Vastaja 9).

Ennen työn alkamista toivottiin virtuaaliperehdytystä, kirjallista materiaalia ja mahdollisuutta kommunikoida vastavuoroisesti esihenkilön tai perehdyttäjän kanssa. Toivottiin myös työyhteisön informointia uusista työntekijöistä ja perehdyttäjän nimeämistä etukäteen. Perehdytysmateriaali tulisi tutkimustulosten perusteella päivittää niin, että se olisi monipuolisemmin käytettävissä ja saavutettavissa. Painettu kirjallinen materiaali on yksi hyödyllinen osa perehdytystä, mutta sen rinnalle tulisi ottaa digitaalisia vaihtoehtoja. Tämä tukisi sitä, että perehtyjä pystyisi jo etukäteen tutustumaan organisaation toimintaan ja tiloihin helposti saavutettavalla tavalla. Näin materiaali olisi myös helposti päivitettävissä ekologisesti, koska käytännöt kehittyvät ja muuttuvat nopeallakin aikataululla.

Perehdytyksen toivottiin olevan työntekijän tarpeista lähtevää yksilöllistä ja tavoitteellista valmentamista. Perehdytykseen tulisi varata lähiperehdyttäjä ja riittävästi aikaa sekä perehdytys tulisi toteuttaa yksilöllisen suunnitelman mukaan. Perehdytykseltä toivottiin hoitotyön oppimisen lisäksi työhön kuuluvien protokollien sekä eri tilanteiden läpikäymistä ja ennakoitua. Lisäksi toivottiin mahdollisuutta suorittaa työhön vaadittavat tentit esimerkiksi lääkelupa heti perehdytyksen aluksi.

Tärkeäksi perehdytyksen osaksi koettiin palautteen saaminen ja esihenkilön kanssa käytävä keskustelu osaamisen kehittamisestä ja työntekijän kokemuksesta. Palautteen kysyminen perehdytyksestä ja sen käyttäminen perehdytyksen kehittämiseen arvioitiin myöskin tärkeäksi. Vastaajien mielestä perehdytyksen toteutumista tulisi valvoa. "Olisi perehdytysuunnitelma jokaiselle uudelle hoitajalle ja sen toteuttamista valvottaisiin" (Vastaaja 14).

Toivottiin, että hoitotyölle olisi oma opetushoitaja tukemaan perehdytystä. Lisäksi perehdytyksen jatkeeksi toivottiin pysyvää mentorointi järjestelmää, jossa mentorit olisivat koulutettuja. Mentorointi nousi esille vastauksissa, mutta monille se ei toteudu eikä asiaa tunneta riittävästi työyhteisöissä. Perehdytyksen jälkeinen pitkäaikainen tuki on kuitenkin tärkeä perehdytyksen osa-alue ja motivaation ylläpitäjä. Mentorointi tulisi olla järjestelmällistä ja perehdytystä tukevaa toimintaa. "Mentorointi osa, joka on kai jonkinlainen osa perehdytyksestä, jäi täysin mentorin ja aktorin niskoille ilman suoraa ohjeistusta sekä ilman siihen varattua aikaa" (Vastaaja 25).

Opinnäytetyömme tuloksena nousi vahvasti esille, että perehdyttäminen on merkityksellinen asia siihen, miten työntekijä motivoituu työhönsä ja sitoutuu työyhteisöönsä. Suunnitelmallinen perehdytys ja siihen asetetut resurssit toimivat työntekijälle viestinä, että häntä ja hänen työtään arvostetaan. Resurssit ovat ratkaiseva tekijä perehdytyksen onnistumiselle. Perehdytyksen aseman tärkeyttä ei yhä vieläkään ole ymmärretty organisaation vetovoimatekijänä. "Perehdytykselle annetaan sille kuuluva arvo. Se on säännönmukaista ja tasa-arvoista. Siihen on riittävästi resursseja, ja siihen sitoudutaan" (Vastaaja 21).

Kyselyssä tuli esille, että työntekijät toivoivat yhtä lähiperehdyttäjää, mutta se ei ollut toteutunut. Perehdyttäjän ammattitaidolla ja asenteella on suuri merkitys, miten perehdytys onnistuu ja siihen tulisi kiinnittää huomiota, ettei perehdytys olisi poukkoilevaa. Perehdytyksen suunnitelmallisuutta tukee, että käytännön perehdytyksestä on vastuussa nimetty henkilö, jota koko työyhteisö tukee. "Perehdytysuunnitelmasta ei saa lipsua! Näin varmistetaan, että uusi työntekijä viihtyy todennäköisesti pidempään, henkilökunnan suuri vaihtuvuus vähenee" (Vastaaja 13).

Hyvin perehdytetty työntekijä kuormittaa huomattavasti vähemmän kollegoitaan, koska pystyy ottamaan nopeammin vastuuta ja silloin työtä voi jakaa tasapuolisesti. Näin suunnitelmallinen perehdytys tukee koko työyhteisön positiivista ilmapiiriä ja toimii kaikille motivoivana tekijänä. Mustonen ja Stenberg (2018) korostavat myös tasapuolisuuden merkitystä työmotivaation ylläpitämiselle. Esihenkilö vastaa siitä, että työntekijällä on riittävä perehdytys ja osaaminen työn tekemiselle (Kupias & Peltola 2009, 53). Työyhteisön kokeneiden kollegoiden luomaa turvaverkkoa tulisi käyttää välineenä uusien työntekijöiden perehtymiseen.

Hyvä johtaminen luo puitteet hyvälle työilmapiirille sekä työpaikan avoimille ja positiivisille sosiaalisille suhteille. Esihenkilön pitäisi turvata työntekijöiden tasapuolisuus ja oikeus perehdytykseen ja kehittymiseen työssään koko työuran ajan. Kun työntekijä oppii tuntemaan oman työyhteisönsä ja organisaation, hän voi paremmin hyödyntää kollegoiden osaamista ja työyhteisön eri osaamisalueita (Miettinen, Kaunonen, Peltokoski & Tarkka 2009). Vastauksissa välitöntä palautetta ja palautekeskusteluja toivottiin, mutta kiinnitimme huomiota, että nämä puuttuivat lähes kokonaan eikä käytännössä niitä toteutettu. Palautteen antaminen on tärkeä väline kehityksen seurannassa oikeiden työtapojen oppimisen välineenä.

”Toivoisin, että perehdytys olisi melko samanlainen kaikille, mutta siihen kuuluu, että se mukautuu uuden työntekijän tarpeiden mukaisesti. Tällä hetkellä tuntuu, että se riippuu todella paljon, milloin tulet, kuka hoitaa perehdytyksen sekä vaikutatko pärjäävän ilman kunnon perehdytystä.”  
(Vastaaja 25)

## 6 POHDINTA

Opinnäytetyömme prosessi alkoi heti opintojemme alussa. Molempien kiinnostus sekä perehdytystä että työmotivaatiota kohtaan oli innostava aihe opinnäytetyön etenemiselle. Teimme kyselytutkimuksen kahdessa eri organisaatiossa, johon saimme asianmukaiset luvat. Tutkittava asia eli perehdytys oli tuttu kyselyyn osallistuvilla. Kyselytutkimuskaavake testattiin opponenteilla ennen kyselytutkimusta ja kaavakkeen kysymyksiin tehtiin korjauksia saamamme palautteen mukaan. Työmme luotettavuutta lisäsi se, että tutkimus suoritettiin eri organisaatioissa ja kahdelle eri ammattiryhmälle. Vastausprosentti (31 %) jäi alhaiseksi ilmeisesti kesälomakauden vuoksi, mutta saimme laaja-alaisesti ja määrällisesti paljon tietoa hoitajilta eri näkökulmista sekä perehdytyksestä, että työmotivaation syntymisestä.

Pohdimme miten tutkimustuloksiamme voisi hyödyntää työelämässä. Perehdytys suunnitelma tulisi uudistaa kokonaisuudessaan huomioiden työntekijöiden toiveet ja palautteet. Uudistaminen pitäisi lähteä materiaalien päivittämisestä sekä asenteesta siihen mistä perehdyttäminen alkaa ja miten se jatkuisi koko työuran ajan. Tärkeää olisi kehittää työyhteisössä avointa vuorovaikutusta erityisesti esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä. Työntekijöiden ottaminen mukaan perehdytyksen suunniteluun ja palautteen huomioiminen perehdytyksen kehittämisessä ja sen toteuttamisessa lisäävät motivaatiota työyhteisössä. Työntekijöiden pientenkin toiveiden toteuttaminen käytäntöjen kehittämisessä vaikuttaa positiivisesti työyhteisöön ja uuteen työntekijään työyhteisön toimijana. Tieto uudesta työntekijästä tukee yhteisöllisyyttä. Etukäteen suunniteltu perehdyttäjä pystyy suunnittelemaan yksilöllisemmän perehdytyksen ja huomioimaan perehtyjän aikaisemman työkokemuksen. Mentorointi olisi tärkeä ottaa osaksi suunnitelmallista perehdytystä tukemaan ammatillista kasvamista. Perehdytys suunnitelmassa pitäisi ottaa huomioon, että kokeneetkin työntekijät tarvitsevat perehdytyksen hoitokäytäntöjen, laitteiden tai tilojen muuttuessa. Tällöin muutokset toimivat työntekoa helpottavana eikä rasittavana tekijänä.

Jatkotutkimusaiheeksi heräsi vastausten perusteella tutkia työyhteisön ilmapiirin merkitystä työmotivaatioon ja työpaikkaan sitoutumiseen.

Yllätykseksemme vastauksissa nousi selkeästi esille työyhteisön ilmapiirin ja sosiaalisten suhteiden merkitys työmotivaatioon. Prosenttiosuuksissa tällä oli huomattavasti suurempi merkitys motivaation syntymiselle kuin esimerkiksi hyvällä johtamisella. Kuitenkin johtamisella ja päätöksenteolla pystytään vaikuttamaan työyhteisön ilmapiiriin yllättävän paljon ja sitä kautta motivaatioon ja sitoutumiseen.

Opinnäytetyöprosessimme päivitti omaa tieteellistä tiedon hankintaa ja oikeaoppista tiedon käyttöä. Täysin uutena asiana opimme kysymyskaavakkeen laatimisen tutkimusongelmien selvittämiseksi, sähköisen kyselykaavakkeen tekemisen ja kyselytutkimuksen toteuttamisen käytännössä. Lupaprosessi ja erilliset lupahakemukset kahdessa eri organisaatiossa toivat uutta näkökulmaa kyselytutkimuksen suorittamisen käytäntöihin. Tutkimusaineiston litterointi, analyysi ja kirjoittaminen opetti tiedon käsittelemistä eri näkökulmista, ja samalla tuotimme tietoa tutkimusongelmien lähtökohdista.

## 7 LÄHTEET

Deci EL & Ryan RM. The 'what' and 'why' of goal pursuits: human needs and the self-determination of behaviour. *Psychol Inquiry* 2000; 11:227–68

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. *J-Impact*. Helsinki.

Jacobs, R. 2003. Structured on-the-job training. Artikkel. Part of Berrett-Koehler Organizational Performance Series

Jarenko, K. & Martela, F. 2015. Draivi, voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Talentum

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä: Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. JAMK. Tampereen Yliopistopaino-Juvenes Print.

Kaunonen, M., Miettinen, M., Peltokoski J. & Tarkka, M-T. 2009. Laadukas perehdyttäminen. Osa II hoitotyön perehdytys ja sen arviointi. Artikkel. Hallinnon tutkimus 2.

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

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2012. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy

Lindfors, K. 2017. Hyvä perehdytys vaatii aikaa ja halua. Artikkel. *Tehy* 2017. verkkojulkaisu. Luettu 30.3.2021.

Mustonen, P. 2018. Mikä kumma meitä motivoi? Artikkel. *Duodecim* 2018, vol. 134, no 23, s.2373–2377

Seppänen L. 2018. Motivaatio, perseelle potkimisen käsikirja. EU: FITRA.

Sinokki, M. 2016. Työmotivaatio -innostusta, laatua ja tuottavuutta. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Stenberg, J-H. 2018. Motivaation psykologiaa. Artikkel. *Duodecim* 2018 vol-134, no 23, s.2369–2371

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Verkkodokumentti. Luettu 11.3.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/>

Vilka, H. 2014. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimisen perusteet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

## 8 LIITTEET

### 8.1 Liite 1. Sähköinen kyselytutkimus, kyselylomake

#### Kyselylomake

Vastaa alla oleviin kysymyksiin valitsemalla paras tai kuvaavin vaihtoehto sekä kirjoita vastaus avoimiin kysymyksiin.

1. Työkokemus

0-2 vuotta

3-5 vuotta

6-10 vuotta

yli 10 vuotta

2. Oliko sinulle tehty perehdytys suunnitelma tullessasi töihin?

Kyllä

Ei

3. Kuvaile saamaasi perehdytystä?

4. Onko perehdytyksen asema mielestäsi merkittävä työpaikallasi? Valitse paras/kuvaavin vaihtoehto

Täysin eri mieltä

Jokseenkin eri mieltä

Ei samaa eikä eri mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

5. Kysyttiinkö sinulta kehittämissideoita perehdyttämiseen?

6. Kävitkö palautekeskustelua perehdyttämisestä perehdyttäjän tai esihenkilön kanssa?

Kyllä

Ei

7. Oliko mielestäsi perehdyttäminen ammatillisesti hyvää?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

Jos vastasit Ei, mikä syynä, ettei perehdyttäminen ollut ammatillisesti hyvää?

8. Koitko perehdytyksen onnistuneen kohdallasi?

Täysin eri mieltä

Jokseenkin eri mieltä

Ei samaa eikä eri mieltä

Jokseenkin samaa mieltä

Täysin samaa mieltä

9. Koitko perehdytyksen lisänneen työmotivaatiosi?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

10. Mikä perehdytyksessä toi onnistumisen kokemuksia?

11. Auttaako hyvä perehdytys ottamaan vastuuta työssäsi paremmin?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

12. Mikä sinua motivoi työssäsi? Voit valita useamman vaihtoehdon.

Työstä saatava palaute

Taidot vastaavat työn vaativuutta/hallinnan tunne

Työn itsenäisyys

Itsensä kehittäminen

Työpaikan myönteiset sosiaaliset kontaktit

Esihenkilöiden ja kollegoiden kunnioittava kohtelu

Hyvä johtaminen

Riittävät resurssit

Jokin muu

12a. Jos vastasit vaihtoehdon jokin muu, kerro omin sanoin mikä sinua motivoi työssäsi

13. Koetko, että motivoituneena teet työtä tehokkaammin ja paremmin?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

14. Huonosti toteutettu perehdytys vähentää mielestäsi motivaatiota sitoutua työnantajaan?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

15. Työssäsi saamasi palaute auttoi perehdytyksen onnistumisessa?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

16. Mitä perehdytystä heikentäviä tekijöitä tai epäkohtia havaitsit perehdytyksessäsi?

17. Mieti työyhteisöäsi vuonna 2030. Miten toivot perehdytyksen kehittyneen työyksikössäsi?

Tietojen lähetys

---

Kiitos vastauksestasi!

## 8.2 Liite 2. Saatekirje

**Saatekirje**

**Tampere 20.5.2021**

Hyvä Vastaanottaja

Opiskelemme Tampereen Ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan muuntokoulutuksessa, joka johtaa sairaanhoitajan ja kättilön AMK tutkintoon. Olemme aiemmin opiskelleet opistoasteen sairaanhoitajan ja kättilön tutkinnot. Teemme opinnäytetyömme perehdytyksen merkityksestä hoitajan työmotivaatioon. Kaikki vastaukset ovat tärkeitä, jotta perehdytyskäytäntöjä voidaan kehittää työntekijä lähtöisesti. Tutkimustulosten perusteella pyritään tuomaan uutta tietoa ja keinoja perehdytyskäytäntöihin työyksiköissämme.

Tutkimus suoritetaan [REDACTED]

Opinnäytetyön kysely suoritetaan sähköisenä kyselytutkimuksena, johon kutsumme teidät osallistumaan. Osallistuminen merkitsee liitteenä olevan kyselylomakkeen täyttämistä ja palauttamista sähköisesti sekä suostumusta osallistua tutkimukseen. Kyselykaavakkeessa on ohjeet vastaamiseen. Osallistuminen kyselyyn on vapaaehtoista ja luottamuksellista. Voitte saada lisätietoa kyselystä ottamalla yhteyttä allekirjoittaneisiin.

Tutkimuksen tekemiseen on saatu asianmukainen lupa. Kyselylomake on luotu Tampereen ammattikorkeakoulun sähköisen lomakkeen pohjalta. Korkeakouluyhteisömme tietosuojakäytännöt perustuvat tietosuojalakiin (1050/2018) ja EU:n tietosuoja asetukseen (2016/679; GDPR). Antamanne vastaukset käsitellään nimettöminä ja ehdottoman luottamuksellisesti. Kenenkään vastaajien nimet tai tiedot eivät paljastu tuloksissa. Vastaukset säilytetään sähköisinä tekijöiden tiedostoissa ja hävitetään, kunnes aineisto on käsitelty.

Opinnäytetyön ohjaajana toimii Tampereen Ammattikorkeakoulun [REDACTED]. Opinnäytetyö tullaan julkaisemaan Theseus -verkkokirjastossa.

Kiitämme yhteistyöstäsi!

Ystävällisin terveisin,

Paula Korhonen

[REDACTED]

Raakel Shapcott

[REDACTED]