



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

NIINA YLIKOSKI

”Ollaan kilttejä!”

Perehdyttämisen malli ikääntyneiden ympäri-
vuorokautisen palveluasumisen yksikköön

VANHUSTYÖN YAMK TUTKINTO-OHJELMA
2023

Tekijä Ylikoski, Niina	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä Syyskuu 2023
	Sivumäärä 49	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi ”Ollaan kilttejä” Perehdyttämisen malli ikääntyneiden ympärivuorokautisen palveluasumisen yksikköön		
Tutkinto-ohjelma Vanhustyön YAMK tutkinto-ohjelma		
Tiivistelmä <p>Tämä opinnäytetyö on kehittämistyö, jonka tavoitteena oli luoda työhyvinvointia tukeva perehdyttämisen malli ikääntyneiden ympärivuorokautisen palveluasumisen yksikköön vakituisten hoitajien perehdyttämiseksi. Laadukkaalla perehdytyksellä parannetaan hoitotyön laatua, työturvallisuutta ja lisätään työhyvinvointia. Perehdyttämisellä on vaikutusta työntekijöiden pysyvyyteen ja koko työyhteisön hyvinvointiin.</p> <p>Kehittämistyön lähestymistapana oli toimintatutkimus, johon sisältyy konstrukttiivisia piirteitä. Tässä kehittämistyössä kehittämistä tehtiin yhdessä yksikön henkilökunnan kanssa ja perehdyttämisen mallin rakennettiin näiden tulosten, sekä teoretiedon pohjalta. Tiedonhankintamenetelminä olivat sähköinen kysely, aivoriihi sekä teemahaastattelut.</p> <p>Tuloksissa todettiin, että perehdyttämiseen ja työhyvinvointiin vaikuttaa vahvasti myös organisaatiokulttuuri. Perehdyttämisen tulee olla suunnitelmallista ja tavoitteellista, jotta se on vaikuttavaa. Tärkeäksi nousi uuden työntekijän tervetullut olo ja varmuus toimia uudessa työpaikassa. Tätä voidaan tukea lämpimällä ilmapiirillä, hyvällä suunnittelulla ja nimeämällä oma perehdyttäjä.</p> <p>Perehdyttämisen mallissa on luotu ajallinen runko, jonka mukaan perehdytys etenee. Perehdytyksen mallin seurannasta vastaa esihenkilö, mutta sitä toteuttaa koko henkilöstö. Perehdyttämisen mallissa korostuu, suunnittelu, seuranta ja molemminpuolinen palautteen antaminen.</p>		
Avainsanat Perehdyttäminen, hoitotyö, työhyvinvointi, vanhustyö, organisaatiokulttuuri		

Author Ylikoski, Niina	Type of Publication Master's thesis	Date September 2023
	Number of pages 49	Language of publication: Finnish
Title of publication “Let’s be nice” The introduction model for the 24-hour service housing unit for the elderly		
Degree programme Master’s Degree Program in Elderly Care		
Abstract <p>This thesis is a development work, the aim of which was to create a well-being-at-work orientation model for the unit of 24-hour service housing for the elderly in order to familiarise permanent carers. High-quality orientation enhances the quality of nursing, occupational safety and increases well-being at work. Familiarisation has an impact on the permanence of employees and the well-being of the entire work community.</p> <p>The approach of the development work was action research, which includes constructivist features. In this development work, development was carried out together with the staff of the unit, and the model of the introduction was built on the basis of these results, as well as theoretical knowledge. The data acquisition methods were an electronic questionnaire, brainstorming, and theme interviews.</p> <p>The results were that introduction and well-being at work are also strongly influenced by the organizational culture. An introduction must be planned and goal-oriented for it to be effective. It was important for the new employee to feel welcome and confident to work in the new workplace. This can be supported by a warm atmosphere, good planning and by appointing a personal preceptor.</p> <p>There is a time-based structure in the introduction model according to which the orientation progresses. The follow-up of the introduction model is in the responsibility of the foreman, but it is carried out by the entire staff. The introduction model emphasizes planning, monitoring and reciprocal feedback.</p>		
Keywords Familiarisation, nursing, well-being at work, work with elderly, organizational culture		

Författare Ylikoski, Niina	Typ av publikation Examensarbete, högre YH	Päivämäärä September 2023
	Sivumäärä 49	Julkaisun kieli Finska
Julkaisun nimi “Låt oss vara snälla” Modell för introduktion vid enheten för serviceboende dygnet runt för äldre		
Utbildningsprogrammet: Högre Yrkeshögskoleexamen inom äldreomsorg		
<p>Sammandrag</p> <p>Detta lärdomsprov är ett utvecklingsarbete vars syfte var att skapa en modell för introduktion till enheten för äldre Serviceboende med heldygnssomsorg för att göra de fast anställda sköterskorna förtrogna med enheten. Kvalitativ introduktion förbättrar kvaliteten på vårdarbetet, säkerheten i arbetet och ökar arbetshälsan. Detta påverkar arbetstagarnas hållbarhet och välbefinnandet i hela arbetsgemenskapen.</p> <p>Utvecklingsarbetet inriktades på en verksamhetsforskning med kontextuella inslag. I detta utvecklingsarbete utvecklades utvecklingen tillsammans med enhetens personal och modellen för introduktion byggdes på grundval av dessa resultat, samt teorikunskap. Tillvägagångssätten för insamling av data var elektronisk förfrågan, hjärnspringning samt temaintervjuer.</p> <p>I resultaten konstaterades att även organisationskulturen i hög grad påverkar introduktionen och välbefinnandet i arbetet. Introduktionen ska vara planmässig och målinriktad för att den ska vara imponerande. Det blev viktigt att den nya arbetstagaren kände sig välkommen och att vara säker på att arbeta på den nya arbetsplatsen. Detta kan stödjas med en varm atmosfär, god planering och en egen introduktör.</p> <p>I mönstret för introduktion har man skapat en timlig ram, enligt vilken introduktionen går framåt. Övervakningen av introduktionsmodellen sköts av förmannen, men genomförs av hela personalen. Modellen för introduktion framhäver, designar, följer upp och ger ömsesidigt feedback.</p>		
Nyckelord Introduction, vårdarbete, välbefinnande i arbetet, äldrearbete, organisationskultur		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 TEOREETTINEN TAUSTA	8
2.1 Perehdyttäminen.....	8
2.1.1 Perehdyttämisen prosessi.....	10
2.1.2 Perehdyttäjä	11
2.2 Organisaatiokulttuuri.....	12
2.3 Työhyvinvointi	15
3 KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI	19
3.1 Aineistonkeruumenetelmät	20
3.1.1 Kysely	21
3.1.2 Aivoriihi.....	22
3.1.3 Teemahaastattelut	23
3.2 Aineiston analyysi	25
4 TULOKSET	26
4.1 Kysely	26
4.2 Aivoriihi	28
4.3 Lähihoitajaopiskelijan teemahaastattelu	31
4.4 Esihenkilön teemahaastattelu	34
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA PEREHDYTTÄMISEN MALLI	36
5.1 Perehdyttämisen malli	39
5.2 Jatkotutkimusaiheet.....	43
6 POHDINTA	44
6.1 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	47

LÄHTEET

LIITTEET

1 JOHDANTO

Hoitoalan työvoimapula on ollut esillä paljon viime vuosina, ja se on konkretisoitunut ympäri Suomen vaikeutena saada avoimia hoitajan toimia täytettyä, saati löytää sijaisia äkilliseen tarpeeseen (Koivisto ym., 2023, s. 11). Sosiaali- ja terveystieteille on merkittävästi vaikeampi löytää työntekijöitä, verrattuna muihin toimialoihin (Tevameri, 2021, s. 49).

Vanhustyön vetovoimaisuutta on tarkasteltu ja pyritty parantamaan erilaisilla hankkeilla, kuten Hyvä veto, Vetovoimainen vanhustyö ja Veto- ja pitovoimaa kotihoitoon (Koivisto ym., 2023; Veto- ja pitovoimaa kotihoitoon, 2023; Vetovoimainen vanhustyö, n.d.). Yhtenä parannusehdotuksena on poikkeuksetta noussut esiin perehdyttämisen kehittäminen ja laadukkaan perehdytyksen vaikutus hoitajien sitoutumiseen. (Hautsalo ym., 2023, s. 65; Koivisto ym., 2023, s. 3). Peltokosken (2016, s. 12) tutkimuksessa todetaan, että perehdyttämiseen on kiinnitetty liian vähän huomiota ja siihen tulisi panostaa enemmän. Heikon perehdyttämisen on todettu heikentävän potilasturvallisuutta (Miettinen ym., 2009, s. 80). Jatkuvalle perehdytykselle saadaan myös pitkään hoitotyötä tehneiden työntekijöiden osaamista pidettyä ajan tasalla, mikä voi johtaa työurien pidentymiseen (Kupias & Peltola, 2009, s. 15).

Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää, millaisella perehdytyksellä lisätään työhyvinvointia. Tulosten avulla luodaan perehdyttämisen malli ikääntyneiden ympärivuorokautisen palveluasumisen yksikköön vakituisen työntekijän perehdyttämiseksi. Perehdyttämisen mallin tavoitteena on toimia työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Yksikössä on kaivattu perehdyttämisen tueksi materiaaleja ja toimintatapoja, joiden mukaan perehdytys etenee suunnitelmallisesti ja vaikuttavasti. Kehittämistyöni vastaa tähän tarpeeseen.

Perehdyttämistä tarkastellaan tässä työssä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Mankan voimavaralähtöinen työhyvinvoinnin malli on pohjana työhyvinvoinnin

teoriaosuudelle (Manka & Manka, 2023, s. 110). Vanhustyössä työskentelevien hyvinvointi nostetaan esiin laatusuosituksessa (2020, s. 66–67) ja siihen on esitetty toimenpide-ehdotuksia hyvä veto -hankkeessa (Koivisto ym., 2023, s. 14). Hyvän ammatillisen ohjauksen ja tuen on todettu olevan vetovoimatekijä vanhustyössä yksilötasolla, mutta hyvä perehdytys on nähty vetovoimatekijänä myös työyhteisön tasolla (Korkiakangas ym., 2022, s. 6).

Organisaatiokulttuuri nousee yhdeksi keskeiseksi käsitteeksi tutkittaessa perehdyttämistä ja työhyvinvointia hoitotyössä. Negatiivinen organisaatiokulttuuri yhdessä heikon perehdyttämisen kanssa saattaa vaikuttaa hoitajien haluun vaihtaa alaa (Helander ym., 2019, s. 185). Organisaatiokulttuurin kokonaisvaltaisuuden tunnistaminen voi olla vaikeaa ja sitä tulee helposti yksinkertaistettua (Schein, 2009, s. 41).

Lait säätelevät sekä henkilökunnan perehdyttämistä, että työhyvinvoinnin kehittämistä. Terveystieteiden ammattihenkilön on työssään toimittava yleisesti hyväksytyyn tiedon mukaisesti ja osaamistaan jatkuvasti kehittäen. Työnantajalla on velvollisuus luoda tälle edellytykset. (Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994, 3 luku 15§ 1 mom., 18§ 1-2 mom.) Työturvallisuuslain mukaan työntekijä on perehdytettävä työhön. Perehdyttämisellä tarkoitetaan sitä, että työntekijälle kerrotaan miten toimia työssä turvallisesti, työpaikan ja työtehtävän edellyttämällä tavalla. Mikäli työolosuhteet tai tehtävät muuttuvat, on työntekijän osaaminen perehdytettävä ajan tasalle. (Työturvallisuuslaki 738/2022, Luku 2 luku 14 § 2 mom. 1 k.) Työnantajalla on oltava työsuojelun toimintaohjelma työntekijöiden toimintakyvyn, turvallisuuden ja terveyden edistämiseksi. Ohjelmaan on koottu kuormitustekijöitä, jotka vaikuttavat työntekijöihin kyseisessä työpaikassa sekä kehittämistarpeet, joilla negatiivisia vaikutuksia voidaan välttää. (Työturvallisuuslaki 738/2022, 2 luku 9§ 1 mom.) Työnantajan on ryhdyttävä toimenpiteisiin, mikäli työntekijä kuormittuu työssään terveyttä vaarantavalla tavalla ja pyrittävä korjaamaan tilanne käytettävissä olevin keinoin (Työturvallisuuslaki 738/2022, 5 luku 25§ 1 mom.).

Kehittämistyön kirjallinen raportti etenee siten, että aluksi käyn läpi aiheen teoreettista taustaa avaamalla keskeiset käsitteet, joita ovat perehdyttäminen, työhyvinvointi ja organisaatiokulttuuri. Tämän jälkeen kerron kehittämistyön prosessista sekä käyttämäni tiedonkeruun ja -käsittelyn menetelmistä. Tulokset-osiossa käyn läpi saadut

tulokset menetelmä kerrallaan, siinä järjestyksessä, kuin olen ne toteuttanut. Analyysikaaviot olen liittänyt työn loppuun. Johtopäätökset sisältävät tulosten läpikäyntiä sekä valmiin perehdyttämisen mallin. Pohdinnassa käyn läpi työn tekemisen reflektointia ja tutkimuksen eettisen perustelun.

Tämä kehittämistyö toteutetaan työelämän yhteistyönä pieneen ikääntyneiden ympärivuorokautisen palveluasumisen yksikköön. Aineistonkeruussa mukana olleille tulee taata anonymiteetti (Ranta & Kuula-Luumi, 2017, Luku Tunnisteet). Tämän vuoksi yksiköstä ei kerrota tässä raportissa tarkempia tietoja. Yksikön pieni koko ja henkilöstömäärä saattaisivat johtaa yksilön tunnistettavuuteen.

2 TEOREETTINEN TAUSTA

Teoreettinen viitekehys tässä työssä sisältää perehdyttämisen, organisaatiokulttuurin ja työhyvinvoinnin käsitteet. Organisaatiokulttuuri nousi käsitteeksi aineiston analyysissä, joten sitä ei ole käsitelty aiemmin kirjallisuuskatsauksessa. Työhyvinvoinnin käsitettä tarkastellessani olen ottanut lähtökohdaksi Marja-Liisa ja Marjut Mankan (2023) Työhyvinvointi-teoksen ja siitä voimavaralähtöisen työhyvinvoinnin mallin, koska se pohjautuu vahvaan tutkimustietoon ja käsittelee työhyvinvointia myös organisaatiokulttuurin kautta. Organisaation kulttuurin oppiminen ja siihen sisään pääseminen vie aikaa. Mielenkiintoista on, miten paljon työpaikkaan perehtymiseen itse asiassa vaikuttaa juuri organisaatiokulttuuri.

2.1 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen saatetaan joskus nähdä vain työtehtäviin opastamisena. Se on kuitenkin laajempi kokonaisuus, jonka tavoitteena on sitouttaa uusi työntekijä organisaatioon ja antaa hänelle edellytykset tehdä työtään mahdollisimman hyvin. Laadukas perehdyttäminen vaikuttaa positiivisesti koko organisaatioon. Perehdyttämisen onnistumisen mittari onkin lopulta asiakas ja hänen saamansa palvelun laatu. (Kupias & Peltola, 2009, s. 16; Peltokoski, 2016, s. 33.)

Perehdytys tulee olla suunnitelmallista ja tavoitteellista, uuden työntekijän yksilölliset tekijät ja aiempi osaaminen huomioiden. Kokonaisvastuu yksittäisen uuden työntekijän perehdytyksestä on esihenkilöllä, mutta perehdytysprosessin laadukkuudesta on vastuussa myös organisaation hallinto. Organisaation johdon tulee ymmärtää kokonaisvaltaisen perehdytyksen merkitys organisaatiolle ja sen vetovoimaisuudelle. Suunnitelmallisella perehdytyksellä vahvistetaan organisaation strategiaa ja vain allokoimalla resursseja perehdytykseen, voidaan saada vaikuttavuutta. (Jääskeläinen, 2013, s. 138; Miettinen ym., 2006, s. 67–68; Peltokoski, 2016, s. 12.)

Miettinen, ym. (2006, s. 68) on nimennyt perehdytyksen osa-alueiksi työn, työyhteisön ja organisaation. Kupias & Peltola (2009, s. 90–91) ovat lähestyneet perehdyttämisen osa-alueita jaottelemalla ne osaamisalueiksi. Osaamisalueita ovat tehtäväkohtainen osaaminen (omaan tehtävään liittyvä), yleis- ja perusosaaminen (työelämätaidot), tiimi- ja työyhteisöosaaminen (työyhteisökulttuuri), organisaatio-osaaminen (strategia, toiminta), toimialaosaaminen (alan erityispiirteet) ja työsuhteosaaminen (oma työsuhte). Jaottelun avulla voidaan paremmin kartoittaa työntekijän valmiuksia ja perehdytyksen sisältöä. Esimerkiksi pitkään vanhustyötä lähihoitajana tehneelle työntekijälle työelämäasiat ovat tuttuja ja niihin perehdyttämistä tarvitaan vähemmän, kun taas tehtävä muuten saattaa olla uusi ja siihen liittyvään osaamiseen tarvitsee panostaa enemmän. Vastavalmistuneen työntekijän kohdalla kaikki on uutta ja yleis- ja perusosaamiseenkin täytyy perehtyä enemmän kuin kokeneemman työntekijän kohdalla.

Vastavalmistuneiden hoitajien kohdalla on tutkittu perehdyttämisen rinnalla niin kutsuttua siirtymisen prosessia. Tämän aikana vastavalmistunut työntekijä siirtyy työelämään ja kehittyy opiskelijasta ammattilaiseksi. (Rush ym., 2013, s. 346.) Tutkimuksissa on todettu, että 6–9 kuukautta on kriittistä aikaa vastavalmistuneen kiinnittyessä ammattiinsa ja työpaikkaansa. Tällöin työhön tarvitaan erityistä tukea.

Perehdytysprosessin seuranta ja kehittäminen on jatkuvaa ja tapahtuu osallistuneilta saadun palautteen perusteella. Perehdytettävän palaute on oleellinen osa seurantaa, koska hänen perehdytyskokemuksensa määrittelee lähtökohdan hänen työtyytyväisyydelleen ja työssä onnistumiselleen. Organisaation strategia määrittää myös perehdytyksen sisältöä. Organisaatiossa tai yksikössä saatetaan panostaa esimerkiksi johonkin

kuntoutuksen osa-alueeseen erityisesti ja silloin sen rooli myös perehdytyksessä on merkittävä. (Kupias & Peltola, 2009, s. 106, 65–66.)

2.1.1 Perehdyttämisen prosessi

Perehdytyksen kivijalka organisaatiossa ja yksikössä on hyvä perehdytysuunnitelma, myös perehdyttäjät kokevat perehdytysosaamisensa silloin korkeammaksi (Miettinen ym., 2009, s. 80; Pohjamies ym., 2022, s. 4131). Perehdytysuunnitelma on runko, jota voidaan soveltaa yksilöllisesti jokaisen perehdytettävän tarpeisiin sopivaksi (Kupias & Peltola, 2009, s. 86–87; Peltokoski, 2016, s. 29). Perehdytettäessä on tärkeää huomioida ihmisen kyky keskittyä tehokkaasti vain yhteen asiaan kerrallaan. Uusi työntekijä ei voi omaksua paljon asioita samaan aikaan. Tämän vuoksi perehdyttäminenkin on syytä jakaa pidemmälle ajanjaksolle sen sijaan, että pienessä ajassa käydään iso tietomäärä läpi. (Manka & Manka, 2023, s. 155–156.)

Perehdyttämisen prosessi on laaja kokonaisuus, johon osallistuvat yleensä uuden työntekijän lisäksi esihenkilö, nimetty perehdyttäjä, henkilöstöhallinto ja koko työyhteisö. Päävastuu on uuden työntekijän lähiesihenkilöllä, joka vastaa perehdytysprossin kokonaisuudesta. Henkilöstöhallinto on usein esihenkilön tukena ja tarjoaa asiantunte-
musta muun muassa työsuhteeseen ja organisaatioon liittyvissä asioissa. Esihenkilö puolestaan tukee perehdyttäjää hänen tehtävässään. (Kupias & Peltola, 2009, s. 74–76.) Isossa organisaatiossa voidaan järjestää yksilöllisen perehdytyksen lisäksi yleis-perehdytys, johon osallistuvat kaikki uudet työntekijät tehtävästä riippumatta. Yleis-perehdytys voi sisältää muun muassa organisaation rakenteen läpikäyntiä, arvoja ja yleistä tietoa työsuhteesta. (Ketola, 2010, s. 158; Kupias & Peltola, 2009, s. 74.)

Perehdytysprossin dialogisuus antaa tilaa jatkuvalla arvioinnille, jota saavat ja antavat kaikki prosessiin osallistuneet. Uudelle työntekijälle rohkaiseva palaute tuo varmuutta työskentelyyn ja ohjaava palaute auttaa oppimaan uuden työyksikön toimintatapoja. Uuden työntekijän toivotaan antavan palautetta perehdytysprosessista, esihenkilön ja perehdyttäjän toiminnasta sekä koko työyhteisöstä. Prosessin tarkoitus on samaan aikaan perehdyttää uutta työntekijää työyhteisöön ja auttaa työyhteisöä kehittymään paremmaksi toimijaksi. (Miettinen ym., 2009, s. 82.) Organisaatio saa uuden työntekijän

mukana paljon uutta kokemustietoa ja pystyy halutessaan uudistamaan omaa toimintaansa. Vaarana on, että jos ei tulijan tietoa osata ottaa vastaan, tämä sopeutuu hiljaa ja kaikki uusi tieto jää hyödyntämättä. (Ketola, 2010, s. 155, 159.)

2.1.2 Perehdyttäjä

Perehdyttäjän tehtävässä tarvitaan monipuolista osaamista ja se onkin nostettu tärkeäksi tekijäksi onnistuneessa perehdytyksessä (Peltokoski, 2016, s. 35). Voutilainen, ym. (2019, s. 9) ovat todenneet perehdyttäjän tarvitsevan syvällistä ohjausosaamista sekä yksilöllisiä ominaisuuksia, kuten empatia ja hyvät sosiaaliset taidot.

Perehdyttäjän valinta tehdään kuunnellen työntekijän omaa motivaatiota ja kiinnostusta perehdyttämistä kohtaan (Kupias & Peltola, 2009, s. 128). Perehdyttäjän saama koulutus ohjaamisesta ja perehdyttämisestä on tärkeässä roolissa ja sillä voidaan myös vaikuttaa työntekijöiden halukkuuteen toimia perehdyttäjänä (Voutilainen ym., 2019, s. 12). Uuden työntekijän perehdytys vaikuttaa koko organisaatioon sekä lyhyellä, että pitkällä aikajänteellä, siksi myös perehdyttäjän valinnalla on merkitystä prosessin onnistumiseen. Perehdyttäjän oma työkokemus, motivaatio työhön sekä koulutus lisäävät varmuuden kokemusta perehdyttämisestä. (Peltokoski, 2016, s. 35.) Rush, ym. (2015, s. 153) ovat todenneet, että perehdyttäjille tulisi antaa mahdollisuus laadukkaaseen vuorovaikutukseen ja tukeen tehtävässään.

Varmuuden ja turvallisuuden tunteen luominen on yksi perehdyttämisen tärkeimpiä alueita. Perehdyttäjä yhdessä työyhteisön kanssa vahvistavaa uuden työntekijän osaamista ja luottamusta omaan työhönsä ja ammattitaitoonsa. Asioiden perustelu ja liittäminen kontekstiin auttaa uutta työntekijää hahmottamaan miksi joku asia tehdään juuri tietyllä tavalla. Joskus haasteena on totutuista tavoista pois oppiminen, jolloin lähtökohtana on aiemman osaamisen kartoittaminen ja siitä lähtökohdasta uuden osaamisen rakentaminen. (Kupias & Peltola, 2009, s. 127.)

Perehdyttämiseen tarvitaan aikaa myös perehdyttäjän näkökulmasta. Riittävä resurssointi ja johdon sekä työyhteisön tuki ovat erittäin tärkeitä siinä, miten perehdyttäjä

suhtautuu rooliinsa. Hoitotyössä voi olla haastavaa ottaa rooli ohjaajana suhteessa kollegaan. (Pohjamies ym., 2022, s. 4131–4132.)

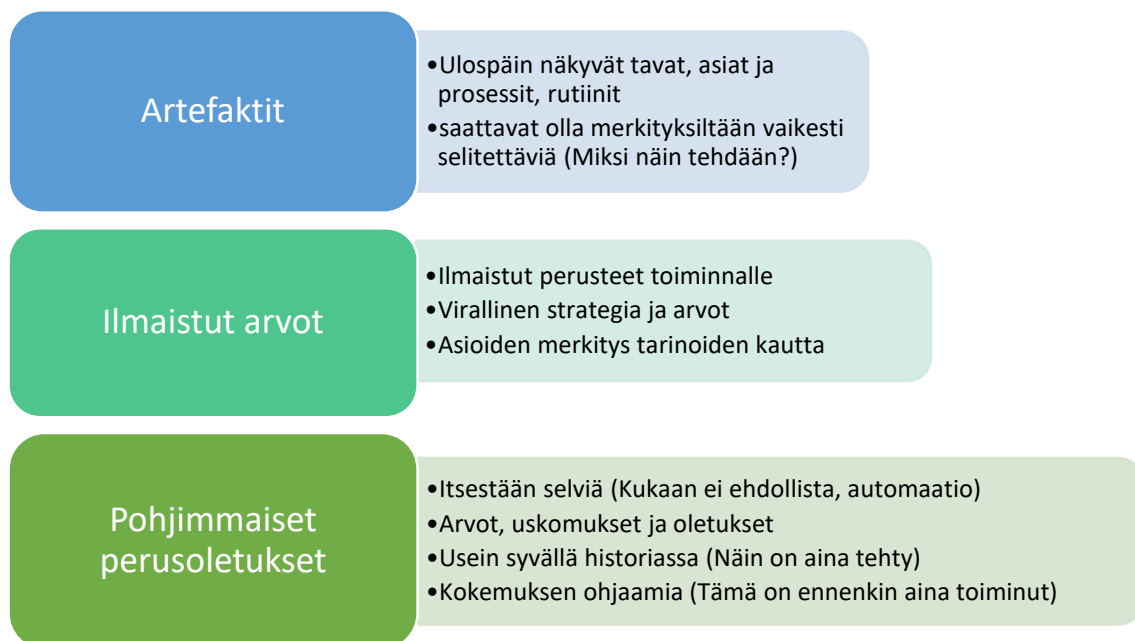
2.2 Organisaatiokulttuuri

Kulttuuri on yhteisöllistä ja rakentuu, kun ihmiset toimivat yhdessä ja omaksuvat tietyt yhteiset normit ja toimintatavat. Perinteiseen kulttuuriin synnyttään ja siinä kasvetaan. Työntekijäksi organisaatioon tullaan ja sieltä lähdetään vapaavalintaisesti, työkäisenä ja organisaatio määrittelee vain henkilön työaikaan. (Hofstede, 1992, s. 21,38.) Organisaatiokulttuuri on laaja käsite ja vaarana on tulkita sitä vain esimerkiksi sosiaalisen kanssakäymisen kautta (Schein, 2009, s. 43).

Tarve organisaation kulttuuriselle tarkastelulle huomattiin, kun pelkät rakenteelliset tekijät eivät auttaneet organisaatiota menestymään, vaan tarvittiin myös työntekijöiden sosiaalinen huomioiminen. Organisaatiokulttuuria on tutkittu 80-luvulta lähtien ja sen kuuluisimpia tutkijoita on ollut muun muassa Edgar Schein, joka on erityisesti perehtynyt organisaatiokulttuurin ymmärtämiseen ja siihen vaikuttamiseen. (Harisalo, 2021, s. 187; Huhtala & Laakso, 2007, s. 14)

Organisaatiokulttuuria voidaan kutsua myös työyhteisö- tai yrityskulttuuriksi. Se on moninainen käsite, jota on vaikea määritellä, koska se sisältää sekä näkyviä, että hiljaisia ja näkymättömiä normeja. Organisaatiokulttuurin katsotaan ohjaavan sitä, miten organisaatiossa ajatellaan tai toimitaan eri tilanteissa, se luo yhteisölle turvallisuuden lisäksi ennustettavuutta. (Schein, 2009, s. 41.) Harisalo (2021, s. 187–188) kuvaa organisaatiokulttuuria henkiseksi todellisuudeksi, jonka kautta työntekijät katsovat työn ja organisaation rakenteita. Henkinen todellisuus vaikuttaa organisaation toimivuuteen joko heikentävästi tai vahvistavasti.

Schein (2009, s. 30) on määrittänyt organisaatiokulttuurin kolmeen tasoon (kuvio 1). Näitä tasoja ovat artefaktit, eli muille näkyvissä olevat asiat ja käyttäytyminen, ilmaisut arvot, joita voi kuvailla myös vaikuttavina käytäntöinä ja pohjimmaiset perusolelut, joita on vaikea nostaa tunnistettaviksi. Tätä määritelmää on hyödynnetty organisaatiokulttuurin tarkastelussa tähän päivään saakka



Kuvio 1. Organisaatiokulttuurin tasot Scheinin (2009, s. 30–35) mukaan.

Artefaktit ovat asioita, joita henkilö huomaa ensimmäisenä tullessaan uuteen organisaatioon. Esimerkiksi tilojen fyysinen ulkoasu tai tapa, jolla työntekijät kohtelevat toisiaan tai uutta tulijaa. Hoitoalalla työvaate on selkeästi ulospäin näkyvä asia. Voisi ajatella niiden olevan selkeitä viestejä organisaation kulttuurista, mutta ne ovat vain näkyvä osa sitä. (Schein, 2009, s. 31–32.) Artefaktit saattavat olla hyvin vaikeasti selitettäviä. Esimerkiksi ikääntyneiden palveluasumisessa jossain yksikössä hoitajat saattavat kahvitella asukkaiden kanssa ja toisaalla taas mahdollisimman erillään asukkaista. Jos tästä asiasta kysyisi henkilökunnalta, vastauksena saattaisi olla epä tietoisuus tavan syystä tai synnystä, kuitenkin kaikki toimivat samoin. Tähän vaikuttavat siis myös pohjimmaiset perusoletukset.

Ilmaistut arvot käsittävät kirjoitettuja arvoja ja strategioita. Asioita, jotka virallisesti ohjaavat organisaation toimintaa. Määritellyt arvot voivat olla ristiriidassa artefaktien, eli näkyvien toimintojen kanssa. Tällöin toiminta ei todennäköisesti ole arvojen mukaista kaikilta osin tai ne voivat näyttäytyä eri tavoin eri organisaatioissa. (Schein, 2009, s. 32–33.) Esimerkiksi hyvinvointialueen strategiassa voidaan määritellä arvoksi se, että kuuntelemme asiakasta ja pyrimme toteuttamaan yksilöllisiäkin toiveita, kuitenkin käytännössä palveluasumisen asukkailta ei koskaan kysytä, olisiko heillä jokin toiveita ja toimintaa ohjaa hoitajalähtöisyys.

Pohjimmaiset perusolelut ovat saattaneet saada alkunsa jo organisaation alkuvaiheessa jostain toimivaksi koetusta työtavasta. Ne määrittelevät kaikkea toimintaa ilman, että niitä on tarkemmin tunnistettu, kyseenalaistettu tai arvioitu. Usein perusolelut määrittelevät myös työntekijöiden sosiaalista kanssakäymistä ja esimerkiksi työyhteisön hierarkiaa. Ne ovat ikään kuin näkymätön voima, joka ohjaa toimimaan tietyllä tavalla. Kulttuuri voi vaikuttaa ihmisen tekemisissä niin syvästi, että hän tietää tarkalleen mitä tekee, mutta ei osaa selittää miksi niin tulee toimia. Nämä toimet omaavat usein pitkän historian ja ovat yleisesti yhteisössä hyväksytyjä ja käytettyjä. Voidaan sanoa, että kulttuuri hallitsee ihmistä, eikä ihminen kulttuuria. (Harisalo, 2021, s. 190; Schein, 2009, s. 34–36.) Aiemmin mainitsemani esimerkkiin palveluasumisen kahvihetkestä liittyy siis myös pohjimmaiset perusolelut. Näkyvää (artefakti) on se, että kahvitellaan yhdessä asukkaiden kanssa. Lähtökohta saattaakin olla se, että yksikköä perustettaessa 30 vuotta sitten sen aikainen yksikön johtaja on päättänyt, että näin tehdään, koska se on hyvää palvelua. Nykyään tapaa on jatkettu, eikä sen alkupeirää muista, kuin joku talossa hyvin pitkään ollut työntekijä.

Vahvan kulttuurin merkkejä on se, että artefaktit, ilmaistut arvot ja perusolelut ovat linjassa keskenään, jolloin organisaation toiminta on sujuvaa ja itseään kehittävää. Sen sijaan heikossa kulttuurissa nämä edellä mainitut asiat ovat ristiriidassa keskenään. Ristiriidat aiheuttavat kriittistä suhtautumista organisaation sisällä, jolloin toiminta ei ole tehokasta ja yhteisö on jännitteinen. (Harisalo, 2021, s. 194.) Mikäli uudelle työntekijälle perehdyttävät asiat ovat ristiriidassa työyhteisön toimintatapojen kanssa, on työyhteisön tapa vahvempi ja uusi työntekijä alkaa toimimaan sen mukaisesti, huolimatta virallisesta ohjauksesta (Kupias & Peltola, 2009, s. 167.)

Komu (2016, s. 67) on tutkimuksessaan todennut, että yksityisten ja kunnallisten hoivakotien organisaatiokulttuureissa ei ole merkittäviä eroavaisuuksia. Eroavaisuuksien perusteena oli sen sijaan muun muassa hoitajan ikä, sillä iäkkäämmät hoitajat kokivat työn positiivisempänä, kuin nuoremmat. Komu on arvellut hoivakotien organisaatiokulttuurien rakentuvan ainakin osittain toistensa kaltaisiksi työntekijöiden koulutuksen luoman ammattikulttuurin vuoksi.

Organisaatiokulttuurin määritelmästä on eriäviä mielipiteitä. Erot syntyvät siitä, onko organisaatio itsessään kulttuuri, joka elä omaa eloaan, vai onko organisaatiolla

kulttuuri, jota voi muuttaa. (Harisalo, 2021, s. 195). Scheinin (2009, s. 36, 41) mukaan organisaatiokulttuuri ei voi olla hyvä eikä huono, mutta sen vaikutukset organisaation muutostarpeelle voivat olla suotuisia tai epäsuotuisia. Organisaation kulttuuriin vaikuttaminen edellyttääkin pitkällistä perehtymistä koko organisaatioon ja työntekijöihin havainnoimalla ja haastattelemalla. Jotta organisaatiokulttuurin käsite ei olisi liian laaja, tulee valita näkökulma, jonka kautta sitä lähestyy.

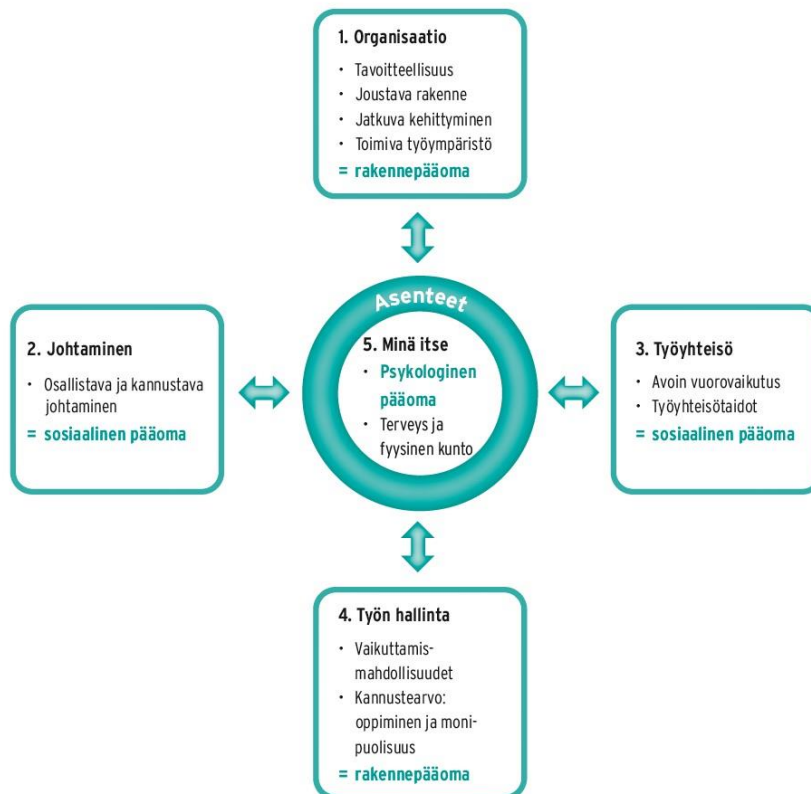
Organisaatiokulttuuri on vahva ja se säilyy ihmisissä pitkään, vaikka organisaatiossa tapahtuisi muutoksia tai se yhdistyisi johonkin toiseen (Hofstede, 1992, s. 283–284). Työntekijät haluavat pitää kiinni tutusta, totutusta ja turvallisesta ympäristöstä toimia, tämän vuoksi suunnitellut muutokset organisaatiossa johtavat entistä tiukempaan organisaatiokulttuurin osien vaalimiseen (Schein, 2009, s. 41). Johdon on hyvä tuntea erilaisia alakulttuureita, joita organisaatioissa on (Hofstede, 1992, s. 283–284). Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksessa useiden organisaatioiden palveluita on koottu hyvinvointialueeksi, joka on katto-organisaatio. Voi olettaa organisaatiokulttuurin alamuotoja olevan hyvinvointialueilla lukuisia, vaikka strategia on yhteinen. Parhaimmillaan organisaatiokulttuuri on yhtenäinen ja mahdollistaa kehittymisen sekä organisaationa, että yksittäisen työntekijän kohdalla. Yhtenäisen organisaatiokulttuurin avulla koko työyhteisöllä on yhteinen tavoite, jonka vuoksi työskennellään. (Harisalo, 2021, s. 196.)

2.3 Työhyvinvointi

TYÖ2030-ohjelman yhtenä tavoitteena on nostaa suomalaisten työhyvinvointi maailman parhaaksi vuoteen 2030 mennessä (Alasoini ym., 2023, s. 13). Hyvinvoiva henkilöstö nostetaan myös laatusuosituksessa oleelliseksi osaksi ikääntyneiden palveluiden järjestämistä (Sosiaali- ja terveysministeriö & Suomen kuntaliitto, 2020, s. 56). Työhyvinvoinnin kokonaisuuteen kuuluu työ ja sen mielekkyys, työntekijän terveys, työturvallisuus ja hyvinvointi (Sosiaali- ja terveysministeriö, n.d.). Hyvinvoiva työntekijä pystyy työskentelemään tehokkaasti sekä kehittymään ja kehittämään työtään (Viitala, 2021, s. 43).

Työhyvointia on määritelty eri tavoin eri aikoina ja sen merkitykseen on kiinnitetty enenevässä määrin huomiota tultaessa 2000-luvulle. Anttonen ym. (2009, s. 18) on määritellyt työhyvoinnin olevan osana organisaation strategiaa ja arvoja. Työhyvoinnin edellytyksenä on hyvä johtaminen kaikilla tasoilla. Ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt, työn mielekkyys ja palkitsevuus yksilölle ja yhteisölle sekä se, että työ tukee henkilökohtaista elämää, on oleellista työhyvoinnille. Työn täytyy olla turvallista, terveellistä ja tuottavaa. Jokainen organisaation jäsen toimii työhyvoinnin edistäjänä, vaikkakin vastuu työhyvoinnin johtamisesta on esihenkilöillä ja johtoportaalilla. (Anttonen ym., 2009, s. 18.) Jääskeläinen (2013, s. 148) on tutkimuksessaan todennut, että työhyvointi on sekä yksittäisen työntekijän, että koko työyhteisön vastuulla.

Manka on kehittänyt voimavaralähtöisen työhyvoinnin mallin (kuvio 2), jossa työn ja organisaation kulttuuri muodostaa pohjaa työhyvoinnille. Keskiössä on kuitenkin aina työntekijä oman psykologisen pääomansa kanssa ja jos se ei ole kunnossa, niin rakenteet eivät yksin luo työhyvointia. (Manka & Manka, 2023, s. 108, 110.)



Kuvio 2. Voimavara- ja resurssilähtöinen työhyvinvoinnin malli (Manka & Manka, 2023, s. 110).

Organisaation rakennepääoma näkyy visioissa, joita tehdään tulevaisuuteen katsoen. Myös työhyvinvointia kehitetään pitkällä tähtäimellä ja mitataan tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuutta. Työntekijöiden sitoutuminen organisaatioon on vahvempaa, kun he saavat olla mukana strategiatyöskentelyssä ja vaikuttaa omaan työhönsä. Jatkuva kehittyminen näkyy suhtautumisessa kouluttautumiseen ja tiedon jakamiseen yhteisön sisällä. Tämä lisää myös työn hallintaa. Omaan arkityöhön vaikuttaminen ja työn soveltaminen henkilökohtaiseen elämään lisäävät työhyvinvointia. Työympäristön ollessa työturvallinen ja asianmukainen, ei siellä työskentelykään tuota ylimääräistä stressiä. (Jääskeläinen, 2013, s. 138; Korkiakangas ym., 2022, s. 6; Manka & Manka, 2023, s. 115, 123, 128; Wallin, 2012, s. 103.)

Sosiaalinen pääoma syntyy sekä johtajuudesta, että työyhteisöstä. Yhteisöllisyys ja yhteenkuuluvuuden tunne auttavat työntekijää jaksamaan. Avoin kommunikointi sekä esihenkilön kanssa, että työyhteisössä, lisää työssä viihtyvyyttä ja parantaa psykologista turvallisuutta. Esihenkilö voi omalla toiminnallaan vaikuttaa työntekijöiden itseohjautuvuuteen ja siihen, että he uskovat itseensä. Esihenkilön palaute ja toisaalta

myös puuttuminen epäselviin asioihin tuo turvallisuutta ja vakautta työyhteisöön. (Häggman-Laitila, 2013, s. 307; Manka & Manka, 2023, s. 177, 180.)

Työntekijän omaan psykologiseen pääomaan liittyviä ulottuvuuksia ovat itseluottamus, toiveikkaus, optimismi ja sitkeys. Vahvan itseluottamuksen avulla työntekijä uskaltaa haastaa itseään ja osaamistaan, mikä luo hallinnan tunnetta omasta työstä. Avoin kommunikointi ja palautteen saaminen vahvistavat työntekijän luottamusta itseensä ja omaan työhönsä. Toiveikkouden avulla työntekijä näkee erilaisia vaihtoehtoja saavuttaa haluttu lopputulos. Optimistisen ajattelun avulla työntekijä suhtautuu eteen tuleviin tilanteisiin myönteisesti ja joustavasti. Muutoksista selviytymiseen auttaa sitkeys, jotta työntekijä pystyy arvioimaan tilanteen uudelleen ja kohtaamaan uudet asiat joustavasti sopeutuen. (Häggman-Laitila, 2013, s. 308; Manka & Manka, 2023, s. 205, 207, 209–210, 213.) Fyysisen ja psyykkisen kunnon vaikutus työhyvinvointiin ja palautumiseen on todettu useissa yhteyksissä (Työterveyslaitos, n.d.). Jääskeläisen (2013, s. 149) tutkimuksessa todettiin, että työntekijä vastaa siitä, miten hän huolehtii omasta hyvinvoinnistaan ja luo työilmapiiriä omalla käyttäytymisellään muita kohtaan. Hyvinvoiva työntekijä vaikuttaa positiivisesti myös työyhteisön hyvinvointiin (Tampereen yliopisto & Tampereen ammattikorkeakoulu, n.d., Luku Työhyvinvoinnin vaikutukset)

Työhyvinvoinnin kehittäminen vaatii hyvän suunnitelman ja tavoitteellista työskentelyä, jotta sillä saadaan vaikuttavuutta. Työhyvinvointia voidaan mitata ja arvioida muun muassa työterveyshuollon tekemällä työpaikkaselvityksellä ja terveystarkastuksilla. Sairauspoissaoloja ja työntekijöiden vaihtuvuutta seuraamalla ja erilaisilla kyselyillä voidaan myös kartoittaa työhyvinvointia. (Työturvallisuuskeskus, s. 4–6.)

Laadukas, suunnitelmallinen perehdyttäminen vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin. Perehdytyksen avulla pystytään antamaan työntekijälle hyvät eväät työhön ja sen kautta saatavat pärjäämisen ja onnistumisen kokemukset luovat pohjaa omalle osaamiselle. (Viitala, 2021, s. 98.)

3 KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI

Kehittämistyöni tavoitteena on ollut tuottaa perehdyttämisen malli, jonka avulla lisätään työhyvinvointia. Yksikkö, johon teen kehittämistyön on pieni, 20–30 asukkaan hoivakoti, jossa työskentelee lähihoitajia ja sairaanhoitajia. Henkilökunnan anonymiteetin vuoksi en kerro yksiköstä tarkempia tietoja. Kehittämistyö on ensisijaisesti suunnattu vakituisen työpaikan saaneiden lähihoitajien ja sairaanhoitajien perehdyttämiseen ikääntyneiden ympärivuorokautisessa hoivassa. Perehdyttäminen on noussut yksikössä keskusteluun, koska siihen on kaivattu materiaalia ja suunnitelmaa, jonka mukaan edetään järjestelmällisesti jokaisen uuden työntekijän kohdalla. Keskustelin aiheesta vanhuspalveluiden vastaavan hoitajan kanssa syksyllä 2020 ja kehittämistyön aiheesta sovittiin.

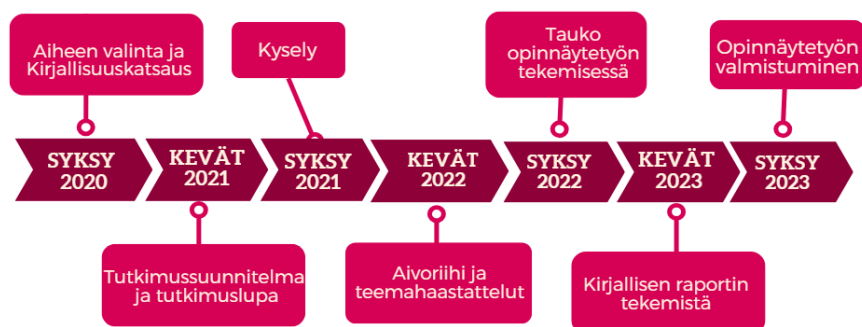
Tein syksyllä 2020 kirjallisuuskatsauksen, jonka PCC-kysymyksenä oli kehittämistyössäni käyttämä ”millaisella perehdytyksellä lisätään työhyvinvointia?”. Alkaesani etsiä tietoa perehdyttämisestä, aiemmista tutkimuksista nousi esiin perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin yhteys. Työhyvinvointi valikoitui täten osaksi tutkimuskysymystä. Kirjallisuuskatsauksen avulla sain pohjatietoa perehdyttämisestä ja työhyvinvoinnista, joita käytin tehdessäni kysely- ja haastattelukysymysten runkoja.

Kehittämistyöni on tutkimuksellinen kehittämistehtävä, joka asettuu tieteellisen tutkimuksen ja kritiikittömän arki ajattelun välille. Kehittämistyössä pystytään hyödyntämään paljon työntekijöiden osaamista ja etenkin hiljaista tietoa, kuitenkin verraten tutkittuun tietoon. Osallistava kehittäminen tuo työn tekijät mukaan kehittämiseen ja antaa sitä kautta tietoa ja näkökulmia arjen haasteista ja kehittämiskohdista. (Ojasalo ym., 2014, s. 19–20, 59.)

Tämän työn tekemistä on ohjannut sekä konstruktiiivisen, että toiminnallisen tutkimuksen teoria, jotka ovat monelta osin samankaltaisia (Kananen, 2017, s. 15–17). Konstruktiiivinen lähestymistapa tuottaa konkreettisen tuotoksen ja toimintatutkimus pyrkii vaikuttamaan ihmisten toimintatapoihin (Ojasalo ym., 2014, 37–38). Toimintatutkimuksen tarkoitus ei ole ensisijaisesti luoda yleistettävää teoretietoa, vaan muuttaa toimintaa siinä kohteessa, jossa kehitystyö suoritetaan (Kananen, 2014, s. 12).

Perehdyttämisen mallin yhteisöllinen kehittämisen on tarkoitus johtaa samaan aikaan toiminnan muutokseen ja konstruktion. Kehittämistyön lähestymistapa on laadullinen, eli kvalitatiivinen. Aineistonkeruu- ja analysointimenetelmät ovat vuorovaikuttaisia, kokonaisvaltaisia ja ihmislähtöisiä. (Hirsjärvi ym., 2009, s. 164; Kananen, 2014, s. 22–23) Työssäni näkyy työhyvinvoinnin ja vuorovaikutuksen näkökulma ja niiden tarkasteluun laadullinen näkökulma antaa hyvän pohjan.

Tutkimussuunnitelman sain valmiiksi keväällä 2021 ja yhteistyöorganisaatiosta myönnettiin tutkimuslupa kehittämistyölle. Kyselyn kysymykset suunnittelin kirjallisuuskatsauksessa saamani tiedon perusteella ja kysely oli sähköisesti vastattavissa syksyllä 2021. Aivoriihi ja teemahaastattelut toteutin keväällä 2022, jonka jälkeen analysoin vastauksia. Keväällä 2022 tein yksikköön perehdyttämisen seurantalomakkeen, joka on osana lopullista perehdyttämisen mallia. Vuoden 2022 kesä-joulukuulla pidin suunniteltua taukoa kehittämistyön tekemisessä ja palasin sen pariin keväällä 2023. Kehittämistyön kirjallinen tuotos valmistui kevään ja syksyn 2023 aikana (kuvio 3).



Kuvio 3. Aikajana kehittämistyön etenemisestä

3.1 Aineistonkeruumenetelmät

Toimintatutkimus on laadullinen tutkimus, jossa tiedonkeruu tapahtuu yleensä ihmisiltä luonnollisissa tilanteissa. Tietoa kerätään henkilöiltä, joilla on vahva kokemus tutkittavasta asiasta. (Julkunen & Puusa, 2020.) Tässä tapauksessa aineisto kerättiin kyseisen yksikön työntekijöiltä.

Olen valinnut aineistonkeruumenetelmiksi kolme erilaista menetelmää, koska ne antavat kaikki erilaisen mahdollisuuden osallistua ja täydentävät siksi toisinaan. Osallistavilla menetelmillä osallistujilta saadaan hiljaista, kokemuksellista tietoa.

Toimintatutkimuksen menetelmät ovat yleensä osallistavia, koska koko tutkimusote perustuu osallisuudelle. Konstruktiivinen lähestymistapa suosii monia erilaisia menetelmiä. (Ojasalo ym., 2014, 62,68.)

Käyttämäni aineistonkeruumenetelmät muodostivat eheän kokonaisuuden. Kysely antoi ennakkotietoa etenkin asenteista ja odotuksista perehdytystä ja työhyvinvointia kohtaan. Kyselyn avulla selvitin myös vastaajien näkemyksiä siitä, että toteutetaanko yksikössä perehdytystä tällä hetkellä. Aivoriihi oli yhteisöllinen menetelmä ja kirjallisen ulottuvuutensa vuoksi antoi mahdollisuuden myös hiljaisemmille osallistujille. Aivoriihin avulla tavoitteeni oli saada paljon vastauksia ja luoda innostumista perehdyttämistä kohtaan. Teemahaastatteluissa sain vielä kaksi erilaista näkökulmaa perehdytysprosessin kulkuun ja työhyvinvointiin. Koin, että menetelmät täydensivät hyvin toisiaan ja koska kysely oli ennen aivoriiehtä ja teemahaastatteluita, osallistujat orientoituivat jo teemaan ja miettivät asioita etukäteen.

3.1.1 Kysely

Kysely on toimiva menetelmä lähtötilanteen kartoittamiseen (Ojasalo ym., 2014, s. 121–122). Kyselyni alkaa helpoilla kysymyksillä ja se on lyhyt, jotta vastauksia saataisiin mahdollisimman paljon. Kyselytutkimuksissa voidaan käyttää avoimia tai suljettuja kysymyksiä. Suljetut eli strukturoidut kysymykset tarkoittavat kysymyksiä, joihin on valmiit vastausvaihtoehdot tarjolla. Avoimilla eli strukturoimattomilla kysymyksillä tarkoitetaan kysymyksiä, joihin vastaaja voi itse kirjoittaa vastauksen ja niillä täydennetään kyselyä. Kyselyyn voi vastata anonyymisti ja yksityisesti. (Vehkalahti, 2014, s. 24.) Valitsin kyselyyn teoretiedon ja oman ajatukseni pohjalta kaksi strukturoimatonta ja kolme strukturoitua kysymystä. Halusin selvittää taustatietona kokevatko työntekijät, että yksikössä tapahtuu perehdytystä tällä hetkellä, tähän vastattiin kyllä tai ei. Avoimissa kysymyksissä selvitin perehdyttämiseen kuuluvia asioita ja työhyvinvointiin vaikuttavia asioita. Lopuksi kysyin numeraalisella asteikolla 1–10 vastaajan kokemaa työhyvinvointia.

Kysymyslomakkeen esitestaus on tärkeää, koska jo tehtyä kyselyä ei voi jälkikäteen korjata (Vehkalahti, 2014, s. 48). Esitestaus on tehty opinnäytetyön tekijän

opiskeluryhmälle, josta vastauksia ja kommentteja sain kolmelta henkilöltä. Lomake todettiin sopivaksi, vain kohderyhmää hieman tarkensin.

Kysely toteutettiin 10.9.-3.10.2021 e-lomake-sivuston kautta. Saatekirje ja kyselyssä käytetyt kysymykset ovat liitteessä 1. Kutsuja lähetin vakituisille työntekijöille ja pitkäaikaisille sijaisille sähköpostitse 25 kpl ja vastauksia sain 11 kpl. Kyselyn kysymykset olivat suomeksi ja ruotsiksi, kaikki saadut vastaukset olivat suomenkielisiä. Kaksi vastauksena tullutta kommenttia olivat sellaisia, että ne eivät vastanneet kysymykseen ja jätin ne siksi analysoinnin ulkopuolelle.

3.1.2 Aivoriihi

Aivoriihi on yhteisöllinen menetelmä ja sen avulla saadaan esiin paljon erilaisia ajatuksia ja ideoita (Ojasalo ym., 2014, s. 44). Aivoriiehen avulla ideoita kerätään kriittistä esimerkiksi fläppitaululle tai post-it-lapuille. Tämän jälkeen niitä aletaan jäsentämään pääkohdiksi ja lopulta toteutuskelpoisiksi asioiksi. Tavoitteena on kerätä mahdollisimman paljon asioita, joista voidaan yhdistellä ja jäsentää parhaat käyttöön. Aivoriiehdessä osallistujia on yleensä 5–12 sekä ryhmän vetäjä. (Innokylä, 2020.)

Valitsin aivoriiehen yhdeksi menetelmäksi, koska halusin yhteisöllistä kehittämistä, missä kaikki ovat saman tiedon äärellä ja voivat yhdessä ideoida ja ottaa kantaa myös toistensa ajatuksiin. Työyhteisö tuntee oman toimintansa ja sen haasteet parhaiten, siksi yhdessä pohdittu ja kehitetty toimintatapa on helpompi ottaa käyttöön, kuin ulkoapäin tuleva ratkaisu (Ojasalo ym., 2014, s. 59). Työhyvinvoinnin lisäämiseksi Työterveyslaitos on suositellut henkilökunnan ottamista mukaan työn kehittämiseen, jolloin työntekijän tieto ja kokemukset hyödyttävät koko organisaatiota (Puttonen ym., 2016, s. 28). Kun henkilökunta saa olla mukana pohtimassa perehdyttämistä ja toisaalta sen yhteyttä työhyvinvointiin, niin se motivoi panostamaan perehdytykseen ja ottamaan käyttöön uuden perehdyttämisen mallin. Yhteinen kehittäminen motivoi ja sitouttaa koko työyhteisön toiminnan kehittämiseen (Jääskeläinen, 2013, s. 141).

Aivoriihi toteutettiin 19.1.2022 iltapäivällä työyksikön ruokasalissa, aikaa kului kaksi tuntia. Aivoriieheen tuli työntekijöitä myös vapaapäivänään ja se oli merkitty heille

työajaksi. Aivoriiehen osallistui 13 hoitajaa, joista yksi oli yksikön vastaava hoitaja ja yksi oli ostopalveluyrityksen henkilökuntaan kuuluva. Koko henkilökunta ei osallistunut. Keskustelu käytiin suomeksi ja yhdelle osallistujalle käännettiin keskustelua ruotsiksi toisen osallistujan toimesta.

Ruokasaliin asettelin valmiiksi kartonkeja seinälle sekä post-it-lappuja ja kyniä pöydille. Hoitajat asettuivat istumaan eri pöytiin ja kerroin heille toimintavan. Harjoittelukierrokselle mietittiin, mitä on perehdytys ja mihin eri aihealueisiin sitä tarvitaan. Osallistujat kirjoittivat vastauksia post-it-lapuille ja toivat ne seinällä oleville kartongeille. Tämän jälkeen ryhmittelin ne karkeasti eri osa-alueisiin ja ne käytiin läpi. Huomasin tällä kierrokselle, että kysymys oli hieman laaja ja samassa lapussa saattoi olla niin monta asiaa, että oli vaikea tehdä ryhmittelyä. Osallistujat saivat harjoittelukierroksella tuntumaa toimintatapaan ja aivoriiehtä oli hyvä jatkaa.

Perehdyttämisen eri tavat ja niiden toteuttaminen juuri tässä yksikössä herättivät paljon keskustelua ja siihen saatiin monenlaisia vastauksia. Esimerkiksi pyykinpesuun toivottiin hyvin tarkkaa perehdytystä, koska siinä tapahtuu paljon virheitä. Osallistujat vaikuttivat pääosin innostuneilta ja aktiivisilta, keskustelua käytäessä hiljaisemmat jäivät hieman sivuun. Ideoita tuli myös keskustelun myötä, ja ne kirjasin vihkoon.

Lopuksi keskustelua käytiin perehdytyksen hyödyistä ja kokeneen työntekijän perehdytyksestä, näin pyrin herättelemään motivaatiota ja kiinnostusta perehdyttämistä kohtaan.

3.1.3 Teemahaastattelut

Teemahaastattelu on vapaamuotoinen, tietyn aiheen ympärille luotu haastattelutilanne. Haastatteluun ei ole välttämätöntä luoda tarkkoja kysymyksiä, vaan teemoittain käydään asioita läpi haastateltavan kanssa. Haastattelurunko on hyvä muodostaa pohjaten se teoriaan, aiempiin tutkimuksiin sekä omaan intuitioon ja pitäen mielessä oman tutkimusongelman. (Eskola ym., 2018, s. 41.) Teemahaastattelun teemat muodostin kirjallisuuskatsauksesta saadun tiedon ja tutkimuskysymyksen mukaan, mietin myös mitä tietoa tarvitsen konkreettisen perehdyttämisen mallin muodostamiseksi. Kysymykset

valittiin kyselyn ja aivoriihen kysymyksiä mukaillen ja tarkentaen, jotta opinnäytetyön materiaali ei lähde liiaksi rönsyilemään.

Teemahaastattelussa haastateltavan tulee olla tietoinen siitä, miksi häntä haastatellaan ja olla vapaaehtoisesti mukana (Hirsjärvi ym., 2009, s. 25). Haastateltavat tiesivät haastattelujen tulevan opinnäytetyöhön ja osallistumisen olevan vapaaehtoista. Haastateltaville kerrottiin, että lainauksia haastattelusta tullaan käyttämään valmiissa opinnäytetyössä ja se sopi heille.

Teemahaastattelu on valittu menetelmäksi sen vuoksi, että saadaan joustavasti tietoa perehdyttämisestä eri näkökulmista. Opiskelijanäkökulma antaa perehdyttämisestä paljon tietoa, koska lähtökohtaisesti koko ala on henkilölle uusi. Esihenkilönäkökulma taas on enemmän organisaatiolähtöinen ja kokonaisvaltaisempi. Tämän vuoksi haastattelut on myös analysoitu erikseen tulokset-osioon. Esihenkilötyössä ei aina tunnisteta arjen konkreettisia haasteita, kun taas arjen hoitotyöhön organisaation tavoitteet eivät välttämättä välity.

Haastatteluun voidaan valita tietyt henkilöt, joilla on kokemusta aiheesta ja tiedonhankinnassa voidaan suunnata tutkimuskysymysten kannalta oleelliseen suuntaan. Teemahaastattelussa tutkijalla on mahdollisuus ottaa mukaan haastateltavaan taustoja ja tarkentaa kysymyksiä. (Puusa, 2020a, Luku Haastattelun metodisista ominaisuuksista.) Haastateltaviksi pyysin sekä yksikön vastaavan hoitajan, että uusimman työntekijän, jotta saadaan sellaista tietoa, mitä ei muilla menetelmillä saada kerätyksi. Haastattelut toteutettiin aineistonkeruumenetelmistä viimeisenä, jotta niiden avulla voitiin joustavasti täydentää jo kerättyä aineistoa.

Molemmat haastattelut tallennettiin älypuhelimien sanelinsovelluksella.

Opiskelijan haastattelu toteutettiin työyksikössä 31.1.2022 ja sen kesto oli 41 minuuttia (kysymykset liitteessä 2). Haastattelu keskeytyi kolme kertaa, toisen työntekijän käydessä huoneessa, mutta jatkui luontevasti keskeytyksen jälkeen. Haastattelu litteroitiin sanasta sanaan ja siitä tuli tekstiä 11 sivua. Vastaavan hoitajan haastattelu toteutettiin sairastumisen vuoksi Teamsin kautta 3.2.2022 ja sen kesto oli 24 minuuttia (kysymykset liitteessä 3). Haastattelu litteroitiin sanasta sanaan ja siitä tuli tekstiä 5 sivua. Haastatteluissa oli välitön tunnelma ja sain niistä paljon kokemustietoa.

3.2 Aineiston analyysi

Aineistoja analysoidessani pidin mielessäni tutkimuskysymyksen, millaisella perehdytyksellä parannetaan työhyvinvointia. Aineistot analysoitiin induktiivisella sisällysanalyysillä, joka sopii erityisen hyvin strukturoimattoman aineiston analysointiin, joita omat aineistoni pääasiassa ovat (Tuomi & Sarajärvi, 2018, Luku 4.3). Analyysin tavoitteena on koota aineistosta selkeä kokonaisuus (Puusa, 2020b, Luku Analyysin tavoite).

Kyselyn vastaukset tallennettiin suoraan e-lomake-ohjelman kautta niiden analysointijärjestelmään. Kyselyssä oli kolme strukturoitua kysymystä, joiden avulla selvitettiin perehdytyksen ja työhyvinvoinnin kokemusta ennen perehdyttämisen mallin suunnittelua ja toteutusta. Strukturoiduista kysymyksistä saaduista vastauksista muodostuivat taulukot suoraan e-lomakeohjelmasta.

Aluksi aineistoa selaillessani tavoitteeni oli saada kokonaiskuvaa kyselyn vastauksista ja toimivuudesta (Vehkalahti, 2014, s. 151). Totesin kyselyn toimivaksi, koska vastauksissa näkyi selkeästi perehdyttämisen kokemus ja kommentteja sekä perehdyttämiseen, että työhyvinvointiin. Huomioin, että strukturoimattomien kysymysten vastaukset ovat monipuolisia ja tarkoituksenmukaisia. Vaikka kyselyn tarkoituksena oli selvittää lähtötilannetta ja orientoida perehdyttämisen kehittämiseen, olivat siitä saadut avoimien kysymyksien vastaukset arvokkaita koko kehittämistyöhön ja aivoriihen sekä teemahaastatteluiden suunnitteluun.

Aineistoa analysoidessa materiaalia käydään läpi useaan kertaan, jotta siitä voidaan erottaa erilaisia kategorioita, teemoja sekä ylä- ja alaluokkia (Puusa, 2020b, Luku Analyysin tavoite). Kyselyn avoimissa kysymyksissä kirjoitetut ja aivoriihen kaikki kommentit kirjoitin tekstinkäsittelyohjelmalla erillisiksi pieniksi ruuduiksi, tulostin ja leikkasin ne lapuiksi. Luin jokaisen lapun useaan kertaan ja järjestelin niitä sen jälkeen saman aihepiirin pinoihin. Tämän jälkeen tein tekstinkäsittelyohjelmaan värikoodit eri kommentille ja ryhmittelin ne. Näin sain kokonaiskuvan aineistosta ja toisaalta eri käsialat eivät vaikuttaneet analysointiin, verrattuna siihen, että olisin käyttänyt alkuperäisiä post-it-lappuja. Kun olin koodannut kommentit väreillä, pelkistin ryhmittelystä syntyneet pinot alakategorioiksi. Järjestelin kategoriat taulukkomuotoon ja

muodostin niistä yläkategorioita ja teemoja. Käsittelin jokaisen kysymyksen erikseen, jolloin teema muodostui pitkälti asetetun kysymyksen mukaiseksi koskien perehdyttämistä tai työhyvinvointia. Poikkeuksena organisaatiokulttuurin käsite, joka nousi puhtaasti aineistolähtöisesti.

Haastattelut kuuntelin useaan kertaan ja litteroin ne sanatarkasti, myös murreilmaisut. Alleviivasin litteroidusta tekstistä pääkohdat, pelkistin ilmaisut ja kirjasin ne erilliselle paperille. Tarkastelin ilmaisuja ja luin ne useaan kertaan, jonka jälkeen ryhmittelin ilmaisut taulukkomuotoon ala- ja yläkategorioiksi sekä teemoiksi. Teemat olivat pääosin kysymysten mukaiset, mutta myös haastatteluaineistoista nousi organisaatiokulttuurin käsite.

Aineistoja on sekä paperilla, että tietokoneella. Kaikki tiedonkeruussa saadut aineistot on säilytetty lukittavassa työhuoneessani ja osaksi tietokoneella salasanan takana. Aineistot tuhoetaan, kun opinnäytetyö on valmis ja hyväksytty.

4 TULOKSET

Tässä osiossa käyn läpi kaikkien käyttämieni metodien tulokset. Kohderyhmäni on kaikissa vaiheissa ollut saman ikäänntyneiden ympärivuorokautisen palveluasumisen yksikön henkilökunta. Analyysikaaviot ovat liitteenä työn lopussa.

4.1 Kysely

Kyselyn tavoitteena oli herätellä työntekijöitä miettimään perehdytystä ja asennoitumaan tulevaan aivoriheen ja perehdyttämisen kehittämiseen. Kyselyn päätavoitteena ei ollut kerätä aineistoa tutkimukseen, mutta avoimista kysymyksistä kertyi paljon analysoitavaa materiaalia. Kyselyn vastausprosentti oli 44 %.

Kyselyn mukaan vähän yli puolet vastanneista koki perehdyttäneensä uutta työntekijää ja lähes kaikki kokivat saaneensa perehdytystä (liite 4). Perehdytykseen kuuluvia

asioita oli lueteltu kyselyn avoimen kysymyksen vastauksissa useita. Nämä jaottelin analyysissä työtehtäviin ja työyhteisöön kuuluviksi asioiksi, sekä resursseiksi (liite 5). Perusasioihin perehdyttäminen alusta asti hyvin, tuo jatkossa työn sujuvuutta koko työyhteisölle.

Työtehtäviin kuuluvia asioita, joita kyselyssä nousi esiin, olivat hyvin konkreettisia. Työympäristön ja työtehtävien läpikäynti toistuivat useissa vastauksissa sekä asukkai- siin ja heidän hoitoonsa liittyvät asiat. Turvallisuusasiat nousivat myös esiin. Työnte- kijän kannalta on helpompaa, jos hänellä on tiedot esimerkiksi henkilökunnan ruokai- lusta jo ennen ensimmäistä työpäivää.

Työyhteisöön kuuluvista asioista henkilökuntaan tutustuminen ja uuden työntekijän esittäytyminen ovat tärkeitä. Resurssina aika nousi esille kyselyssä. Uusien työnteki- jöiden tullessa taloon, toivottiin tutustumista rauhassa. Jos on tavalliset työt tehtävänä, niin työntekijän perehdytykseen ei riitä aika ja jaksaminen. Mikäli perehdyttäminen tapahtuu kiireellä ja kireässä ilmapiirissä, jää siitä todennäköisesti kurja olo sekä uu- delle työntekijälle, että perehdyttäjälle. Perehdytyksen alussa, ennen työ alkamista, työnantajan tulisi hankkia valmiiksi tunnukset tietojärjestelmiin ja hankkia tarvittavat avaimet. Mikäli ennakkovalmisteluja ei ole hoidettu, hankaloituu perehdyttäminen.

Ei voi olettaa että kun tulee uusi työntekijä ensimmäiseen vuoroon että kaikki tehdään samalla kun pitäisi tehdä töitä.

Työhyvinvointiin liittyvät asioita jaottelin kolmeen pääkohtaan, jotka ovat työnteki- jästä itsestään lähtevät asiat, työyhteisökulttuuri ja esihenkilötyöskentely (liite 6).

Muutoksen hyväksyminen on työntekijästä itsestään lähtöisin oleva tekijä, koettiin ettei kannata jäädä kiinni vanhoihin tapoihin, vaan täytyy mennä eteenpäin. Työn tar- koituksen ymmärtäminen luo työhyvinvointia ja motivoi tekemään työtä tarkoituksen- mukaisesti. Oman osaamisen kehittäminen parantaa ammatillista itseluottamusta ja an- taa pärjäämisen tunteen muuttuvissa tilanteissa.

Työyhteisökulttuurin vaikutus työhyvinvointiin koettiin suureksi. Useimmissa vas- tauksissa tuli esiin tasa-arvoisuus, rehellisyys ja joustavuus. Työkaverin kunnioittami- nen ja arvostaminen on myös sitä, ettei omaa huonoa tuulta pureta työkavereihin.

Vastauksissa toivottiin, että kaikki kunnioittaisivat toisten erilaisia työtapoja, mikäli lopputulos on turvallinen ja toimiva.

Työhyvinvointia lisää kun huomioidaan toisemme, autetaan toisiamme, kunnioitetaan toisiamme ja annetaan arvostusta.

Esihenkilötyön toimivuus nostettiin esille. Esihenkilöltä toivottiin kannustusta ja palausta oman työn tueksi ja johtamisen toivottiin näkyvän työpaikalla. Useammassa-kin vastauksessa mainittiin selkeät ohjeet ja toimintatavat työhyvinvointia lisäävänä asiana. Työvuorosunnittelua toivottiin kehitettävän ja työnohjausta kaivattiin.

Pomon rooli on tärkeä, voi tavoittaa nopeasti, näkyy työpaikalla välillä. Tulee kysymään miten menee ja antaa myös ”feedback.

Työhyvinvoinnin kokemus asteikolla 1–10 oli keskiarvoltaan 7,2. Hajontaa kuitenkin oli alimman mainitun hyvinvoinnin tason ollessa 3 ja korkeimman 9, eniten oli vastattu tasoa 8. Kysymyksen vastauksissa oli useampi yksittäinen numero, enkä eettisistä syistä julkaise siitä taulukkoa.

4.2 Aivoriihi

Aivoriiehen tavoitteena oli kerätä materiaalia perehdyttämisen mallin muodostamiseksi. Aivoriiehessä käytiin läpi perehdyttämisen tarkoitus ja keinot, sekä merkitys työhyvinvoinnille.

Ensimmäiseksi aiheeseen orientoiduttiin miettimällä yleisesti mitä on perehdytys. Yläkategorioiksi tuli työtehtäviin liittyvät asiat, tervetullut olo ja turvallisuuden tunne. Perehdyttämisen koettiin olevan työn tutuksi tekemistä uudelle työntekijälle ja tiedon antamista työyhteisöstä ja sen toiminnasta. Siihen ajateltiin liittyvän työkavereihin ja työtiloihin tutustumista sekä olevan tervetuloitovotus uudelle työntekijälle. Perehdytyksen ajateltiin luovan turvallisuuden tunnetta uudelle työntekijälle. Työyhteisöön liittyviä asioita tuli esille työkaverit ja heihin tutustuminen. Yksikön tiloihin tutustuminen paikkoja esittelemällä. (liite 7).

Erilaisia perehdyttämisen keinoja saatiin miettimällä miten eri tavoin työntekijää voi perehdyttää ja miten meillä voitaisiin perehdyttää työntekijä hyvin. Aivoriiheen osallistuvia pyrittiin orientoimaan yhteiseen kehittämiseen ja sitä kautta vaikuttamaan koko työyhteisön työhyvinvointiin. Analyysin avulla perehdyttämisen keinot jakaantuivat kahdeksaan eri yläkäsitteeseen, näitä ovat avoin ilmapiiri, suullinen kerronta, vastuuajattelu, oma perehdyttäjä, perehdytysuunnitelma, materiaalit ja vakituisten perehdytys (liite 8).

Vastauksissa koettiin tärkeäksi, että uusi työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi ja uskaltaa tarvittaessa kysyä epäselviä asioita. Toivottiin, että uusi työntekijä otetaan hyvin mukaan ja esitellään hänet myös asukkaille, sen lisäksi että esitellään tilat ja tavarat. Suullinen kerronta koettiin tärkeäksi. Oleellisinta on, että kerrotaan mistä tieto löytyy. Vastuuajattelu sekä uuden, että vanhan työntekijän roolissa nostettiin esiin. Vanhalla työntekijällä on vastuu kertoa asioista ja uudella työntekijällä on vastuu kysyä asioita, jotka ovat hänelle epäselviä.

Ollaan kilttejä!

Oman, nimetyn perehdyttäjän tai vastuuhenkilön tärkeys tuli useammassa kommentissa esille. Keskustelussa mietittiin toimintatapaa, jossa oma perehdyttäjä ottaisi uuteen työntekijään yhteyttä jo ennen työ alkua ja sillä tavalla loisi tälle turvallista ja tervetullutta ilmapiiriä. Oman perehdyttäjän kanssa olisi enemmän samoja vuoroja ja häneltä olisi erityisen helppo kysyä asioita. Hän olisi pääasiallinen perehdyttäjä, vaikka koko työyhteisö onkin osallisena uuden työntekijän perehdyttämiseen.

1 henkilö kertoo ja käy läpi perehdytyslistan.

Perehdytykseen työntekijät toivoivat selkeää perehdytysuunnitelmaa, jonka mukaan edetään. Aika nousi merkitykselliseksi tekijäksi. Uuden työntekijän toivottiin saavan olla useamman vuoron ylimääräisenä, jotta perehtymiselle jää aikaa. Keskustelussa mietittiin, että 3–5 vuoroa ylimääräisenä olisi sopiva aika. Kuitenkin itse perehdytysprosessin nähtiin olevan pitkäkestoista, koska kaikkea ei opi tai muista heti.

Perehdytyksen arviointi ja seuranta tulisi olla järjestelmällistä, jotta perehdytystä voidaan vielä kohdentaa ohjausta niihin asioihin, jotka ovat jääneet epäselviksi.

Esimies määrää perehdyttäjän (pitää antaa myös aikaa).

Perehdyttämiseen käytettäviä materiaaleja listattiin useita. Henkilökunta toivoi erilaisia listoja perehdyttämisen tueksi. Pikalista voisi olla lyhyt, taskussa säilytettävä perehdytysmateriaali. Perehdytyslistaan taas jäsenellään luettelomaisesti asiat, jotka tulee käydä läpi perehdytyksen aikana. Perehdytyskansiota toivottiin käyttöön, sen haasteeksi kuitenkin huomioitiin jatkuva päivittäminen ja siksi siihen toivottiinkin vastuuhenkilöä. Laitteiden vieressä olevat käyttöohjeet nostettiin tarpeellisiksi materiaaleiksi. Keskustelussa nousi esille uudelle työntekijälle etukäteen annettava etukäteisinfo, johon voisi listata esimerkiksi jo töihin tullessa tarvittavia asioita, kuten verkortti sekä tietoa tarvittavista tunnuksista eri ohjelmiin. Hyvinvointialueen yleistä perehdytystä toivottiin ja mietittiin myös mahdollisuutta perehdyttää tietokoneohjelman avulla. Esittelyvideokin nostettiin esiin.

Perehdytyksen hyötyjä katsottiin olevan hoitotyön laatu ja työhyvinvointi (liite 9). Perehdytyksen avulla työntekijä pystyy työskentelemään tehokkaasti ja työtavat ovat selkeät. Mikäli uusi työntekijä on perehdytetty hyvin, nähtiin hänen sitoutuvan paremmin työpaikkaan. Motivaationa perehdyttämiseen nähtiin se, että työntekijä pysyisi työkaaverina. Perehdytyksen arvioitiin lisäävän sekä asukkaiden, että työntekijöiden turvallisuutta ja hyvinvointia. Perehdyttäminen nähtiin yksinomaan tarpeellisena ja koko työyhteisöä hyödyttävänä asiana. Perehdytyksellä toivotetaan uusi työntekijä tervetulleeksi työyhteisöön ja luodaan hänelle turvallinen ilmapiiri oppia uutta.

Hoitaja haluaa jatkaa olemista työpaikassa, kun on tunne, että tietää ja osaa.

Nostin keskusteluun vanhan työntekijän perehdyttämisen yhtenä osa-alueena. Yhdessä mietittiin, että tarvitseeko vanha työntekijä perehdytystä ja kommentit olivat positiivisia. Myös vakituiselle henkilökunnalle toivottiin perehdytyskierroksia ajoittain.

4.3 Lähihoitajaopiskelijan teemahaastattelu

Haastattelemani lähihoitajaopiskelija on vaihtanut alaa ja hänellä on aiempi kokemus teollisuuden alalta. Haastattelun aluksi kysyin hänen kokemuksiaan perehdytyksestä aiemmassa työpaikassa ja miten se vertautuu nykyiseen työhön hoitoalalla (liite 10). Heti aluksi tuli selväksi, että aiemmassa työssä perehdytys on ollut suunnitelmallista ja pakollista. Haastateltava myös toi jämäkästi esille, että perehdytys on ollut ehdoton edellytys työturvallisuudelle. Pääkäsitteeksi nousi perehdytys suunnitelma ja alakategorioiksi henkilökohtainen ohjaus, työturvallisuus ja järjestelmällisyys.

Perehdytys on toteutunut henkilökohtaisen ohjauksen avulla, jolloin uusi työntekijä on kulkenut kokeneen työntekijän mukana, ja tämä on kertonut työhön liittyvistä asioista. Työasennot, apuvälineet sekä suojautuminen on käyty läpi ohjatusti. Työturvallisuus- ja ensiapukurssit on suoritettu säännöllisesti. Myös vaaratilanteisiin oli tehty omat toimintaohjeet.

Ja kuinka siinäki heti toimitaan sitte ku hälytys tulee tai huomaa jotain muuta epäoleellista, mikä ei kuulu asiaan niin että kuinka siihen tartutaan kiinni ja kelle ilmoitetaan...

Perehdytys on teollisuudessa ollut hyvin järjestelmällistä. Perehdytyskansiossa tuli olla ajantasaiset ohjeet muun muassa laitteista ja laitevaaratekijöistä. Nämä asiat käytiin läpi aina kun laitteisto muuttui. Perehdytysohjelman läpikäynti on vaadittu aina muun muassa määräaikaishuoltojen yhteydessä, huolimatta siitä, oliko tehnyt samaa työtä aiemmin. Eri alueille oli eri perehdytykset.

Aina! Se oli aina niin sanottu seisokkiperehdytys, mikä aina mille alueelle meni töihin, niin sille oli aina se oma osastoperehdytys.

Organisaatiokulttuuri nousi yläkäsitteeksi keskusteltaessa työn aloittamisesta nykyisessä yksikössä, alakäsitteiksi valikoitui oman ohjaajan merkitys ja positiivinen vuorovaikutus. Päädyin organisaatiokulttuurin yläkäsitteeseen tässä kaaviossa, koska organisaatiokulttuuri sanelee sen, miten suuri painoarvo resursoidaan perehdytykselle (liite 11). Aloittaessaan haastateltava tunsikin olonsa tervetulleeksi, koska yksikössä oli

jo ennestään paljon tuttuja henkilöitä. Perehdytys kuitenkin jäi vajavaiseksi. Suurimaksi puutteeksi nousi oma ohjaaja, joka tässä tapauksessa oli perehdyttämisen lisäksi opiskelijan työpaikkaohjaaja. Haastateltavalla ei ollut samoja vuoroja oman ohjaajansa kanssa tarpeeksi ja siksi hän ei saanut ohjaajalta kunnollista perehdytystä. Muutaman kuukauden haastateltava oli täysin ilman ohjaajaa, kunnes sai uuden ohjaajan. Huono alku toi kuitenkin heitteille jäämisen tunteen.

Perehdytystapahtuma nousi yläkäsitteeksi ja sen alakategorioiksi valikoituivat perehdytettävä, työtehtävät, organisaatiokulttuuri, perehdyttäjä ja jatkuva perehdytys (liite 12). Perehdytettävän oma aktiivisuus nousee haastattelussa esille. Perehdytettävällä on vastuu kysyä, jos joku asia jää huomioimatta, tai hän ei ymmärrä kerrottua. Runsaalla vuorovaikutuksella perehdytyksestä saadaan enemmän irti ja tähän tarvitaan aikaa.

Kyllä se niinku itestäki lähtee se perehdytys, että kuinka hyvän perehdytyksen sä saat.

Oman ohjaajan ja perehdyttäjän merkitys nousi suureksi perehdytysprosessissa. Oma, nimetty perehdyttäjä toisi helppoutta vuorovaikutukseen tuttuuden kautta. Aikaa täytyy olla tarpeeksi, jotta perehdytystä pystytään toteuttamaan. Myös äidinkieli on merkityksellinen. Jos perehdyttäjä ja perehdytettävä eivät tule täysin keskenään ymmärretyksi, niin perehdytysprosessi kärsii.

Ku sä saat sen saman kans periaattees olla ja kulkee, niin se on silloin paljo niinku helepompaa.

Työtehtäviin perehdyttämiseen haastateltava sanoi kuuluvan kirjallisen materiaalin, eli perehdytyskansion läpikäyminen suullisesti yhdessä perehdyttäjän kanssa. Välineiden ja suojainten käytön läpikäynti katsottiin tärkeäksi. Covid-19-pandemia etenkin nosti suojautumisen yhdeksi tärkeistä perehdytyskohteista. Selkeät toimintaohjeet erityistilanteisiin, esimerkiksi vierailuohjeet pandemian aikana nousivat haastattelussa esille esimerkin kautta. Tehtävänkuvat ja toimintaperiaatteet ovat tärkeä osa perehdytystä, haastateltava toi esiin, että on tiedettävä mitä saa tehdä ja mihin ei oma koulutus riitä.

...ketkä saa tehä pistoksia ja käydä tämmösiä asioita niinku läpitte.

Kokonaiskuvan saaminen asiakkaista ja heidän erityistarpeistaan on oleellinen osa perehdytystä. Haastateltava toivoi, että asukkaiden terveydentila ja siinä esiintyneet muutokset käytäisiin läpi jo perehdytyksen alkuvaiheessa, kun tapaa asukkaan perhdyttäjän kanssa. Esimerkkinä liikerajoitukset ja muut erityispiirteet, joita tulee huomioida hoitotilanteissa.

Haastattelussa nousi voimakkaasti esille organisaatiokulttuuri. Haastateltava toi useasti esille työkaverin kuunteleminen ja päätösten kunnioittaminen. Vuorovaikutuksen työyhteisössä toivottiin olevan avointa ja toisen tekemisiin puuttumisen empaattista ja arvostavaa, ei syyttävää. Säännöt ja ohjeet tulisi olla kaikkien saatavilla tasapuolisesti ja niiden noudattaminen itsestään selvää jokaiselle työyhteisön jäsenelle. Samalla haastateltava toivoi, että löytyy uskallusta puuttua, jos huomaa toisen toimivan väärin ja ohjata oikeaan toimintatapaan.

Kun vain kaikki muistaa sen, että kohdellaan toisia kunnioittavasti ja arvostavasti.

Jatkuva perehdytys tuli esille konkreettisten ehdotusten kautta. Haastateltava nosti esiin jo työyhteisössä olevan osaamisen ja sen jakamisen muulle työyhteisölle. Tähän keinona voitaisiin käyttää esimerkiksi täsmäkoulutuspäiviä ja täsmäkoulutuksia, jolloin henkilökunta saa ohjausta työyhteisön sisällä olevalta kyseiseen asiaan perehtyneeltä hoitajalta. Tällöin käytetään jo olemassa olevaa resurssia kaikkien eduksi ja vahvistetaan yhteistä osaamista.

... joskus osastopalaveriaki pidetään, niin nehän voi olla samanlaisia semmonen puolen tunnin, tunnin joku... [täsmäkoulutus/ N.Y.]

Työhyvinvoinnin alakategorioiksi nousi organisaatiokulttuuri, vaihtelu ja ammatillinen itsetunto (liite 13). Työyhteisökulttuuriin kuuluvat muun muassa tiedonkulku, yhteiset säännöt ja niiden noudattaminen. Avoimuus ja rakentava vuorovaikutus luovat hyvää työilmapiiriä, minkä johdosta työhyvinvointikin paranee. Haastateltava toi esiin vaihtelun eri osastoilla, työkierron tapaan, työhyvinvointia lisäävänä tekijänä. Perehdytyksen todettiin tuovan varmuutta työskentelyyn, mikä lisää ammatillista itsetuntoa

ja työssä viihtymistä. Haastateltava toi esiin myös omaa asennetta, jolla voi vaikuttaa oman viihtyvyytensä lisäksi yhteiseen työilmapiiriin.

Joka asiaan pystyy vähä itsekki jollain lailla ehkä vaikuttaa, mutta jos ei mitään yritä, niin ei ainakaan mitään saakaan.

4.4 Esihenkilön teemahaastattelu

Keskusteltaessa perehdytyksen tavoitteista esihenkilö toi esiin, että tavoitteena on saada uusi työntekijä tuntemaan olonsa turvalliseksi ja tervetulleeksi uudessa työpai-kassaan. Uudelle työntekijälle pyritään luomaan varma olo hoitaa työhönsä kuuluvia tehtäviä ja toisaalta avoimuutta sanoa, jos ei vielä itsenäisesti pärjää jossain tehtävässä. Analyysissa ensimmäiseksi pääkategoriaksi nousi perehdytysprosessi ja alakategori-oiksi laatu, hoitotyö ja lääkehoito (liite 14).

Konkreettisia perehdytyksessä läpikäytäviä asioita eli hoitotyötä ovat esihenkilön nä-kökulmasta työnkuva ja yksikön päivärytmi sekä työvaatteet. Työnkuvaan liittyen lää-kehoito nousee erittäin merkitykselliseksi ja esihenkilön vastuulla on huolehtia uuden työntekijän lupa-asioista. Työntekijän tulee tietää mitä hän saa tehdä ja mitä ei. Lää-keosaamisen luvat ja näytöt täytyy suorittaa mahdollisimman pian töiden alettua, mi-käli ne eivät ole voimassa. Erilaisten tietojärjestelmien tunnukset ja osaaminen tulee käydä läpi jo alkuvaiheessa, jotta työntekijä pystyy kirjaamaan ja katsomaan asukkai-den tietoja hoitotapahtumaa varten.

... mitä lähihoitaja meillä saa tehdä, mitä sairaanhoitaja, mitä vaikka oppisopi-musopiskelija, niin se pitäis olla niinku selvä sitte sille henkilölle.

Esihenkilön vastuun jaoin kolmeen alakategoriaan, joita ovat resurssit, seuranta ja vi-ralliset asiakirjat (liite 15). Esihenkilön vastuulla on hallita kokonaiskuvaa perehdy-tyksestä ja varmistua siitä, että kaikki asiat on käyty läpi. Vaikka uusi työntekijä saisi olla 3–5 vuoroa ylimääräisenä työntekijänä perehtymässä, niin perehdytysprosessi jat-kuu pidempään ja varsinainen perehdytys tapahtuu työn lomassa. Esihenkilö seuraa tilannetta ja haastattelee työntekijää välillä perehtymisen sujumisesta. Haastattelussa

tulee esille, että perehtyminen uuteen työhön on yksilöllinen prosessi ja työntekijältä itseltään tulee aina kysyä, onko hän valmis ottamaan lääkevastuun, kun tarvittavat luvat on kunnossa. Esihenkilö vastaa työvaatetilauksista, erilaisten järjestelmien tunnuksista sekä huolehtii todistukset ja muut asiakirjat kuntoon.

Haastateltava toi esiin useita asioita, joilla esihenkilö voi vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin. Analyysissa olen jakanut ne seuraaviin alakategorioihin: joustavuus, vaikuttamismahdollisuus, johtaminen, kehittyminen ja työyhteisökulttuuri (liite 16). Aluksi hän mainitsi, että esihenkilötyö vaatii aikaa, jotta voi olla aktiivisesti läsnä ja kuulla työntekijöitä. Esihenkilö voi omalla toiminnallaan edesauttaa sitä, että työntekijät työyhteisönä pystyvät vaikuttamaan asioihin. Myös uusia käytänteitä pystytään toteuttamaan ja seuraamaan niiden sujumista.

...se koetaan mun mielestä aika huonona, jos vaan on sellasta sanelupolitiikkaa moneski asias, että ilmotetaan vain että kuinka käy ja ei kuunnella...

Haastateltava kertoo huomanneensa, että tärkeimpänä työhyvinvoinnissa on joustavuus, jolloin työntekijän yksilölliset tarpeet huomioidaan työn suunnittelussa. Näin työntekijä pystyy sovittamaan työtä ja vapaa-aikaa yhteen. Yhtenä työhyvinvointia lisäävänä tekijänä onkin avoin ilmapiiri ja organisaatiokulttuuri, että työntekijät uskaltautuvat tulla puhumaan esihenkilölle myös henkilökohtaisista asioista ja työyhteisön ongelmiin pystytään puuttumaan.

Osais rakentavasti niitä asioita siellä työyhteisös niinku käsitellä, sillai hyvällä tavalla syyllistämättä kumminkaa ketään...

Esihenkilö voi omalla työllään mahdollistaa työyhteisön jäsenten kehittymisen ammatillisesti ja siten vahvistaa työhyvinvointia. Työntekijät voivat hankkia lisäkoulutusta siitä aiheesta, mihin on oma kiinnostus ja työssään hyödyntää omia vahvuusalueitaan. Myös sen ymmärtäminen, mitä kullekin työ merkitsee ja tukeminen tasapuoliseen vastuunottamiseen, vaikkei erityistä kiinnostuksen kohdetta olisikaan.

... ihmisillä on hyvin eri lähtökohtia ja eri ajatuksia siitä, että mitä se työ yleensä heille niinku on...

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA PEREHDYTTÄMISEN MALLI

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli luoda perehdyttämisen malli ikääntyneiden ympärivuorokautisen palveluasumisen uuden vakituisen hoitajan perehdyttämiseksi. Perehdyttämisen mallin käytöllä pyritään parantamaan uuden työntekijän sekä koko työyhteisön työhyvinvointia. Kehittämistyön yhteydessä kerätystä aineistosta nousi perehdyttämisen vahva merkitys, eikä sitä vähätelty missään vaiheessa. Kaikissa aineistoissa nähtiin työntekijöiden keskinäisen kommunikaation ja esihenkilötyöskentelyn vaikuttavan työhyvinvointiin. Uuden työntekijän tullessa yksikköön koettiin tärkeänä, että hänelle tulee tervetullut, turvallinen olo ja kaikki suhtautuvat häneen ystävällisesti. Tästä aivoriihen sitaatista tulee myös opinnäytetyön nimi ”ollaan kilttejä”.

Aineiston analyysissa yhdeksi pääkäsitteistä nousi organisaatiokulttuuri, jonka merkitystä ei voi aliarvioida missään työyhteisöön liittyvissä seikoissa. Perehdyttävän oletetaan sopeutuvan organisaation kulttuuriin. Uusi työntekijä oppii kokemuksen kautta sekä muiden toimintaa seuraamalla, näkemään syy- ja seuraussuhteita ja käyttäytymään siten, ettei hän joudu ristiriitaan muiden työyhteisön jäsenten kanssa. (Harisalo, 2021, s. 188.) Tämänkin vuoksi perehdytyksessä on tärkeää tuloksissa esiin tullut jatkuva seuranta. Seurannalla pyritään myös huomaamaan perusoletusten ja ilmaistujen arvojen ristiriitaa.

Organisaatiokulttuuri vaikuttaa työhyvinvointiin monella eri tavalla. Tässä työssä merkitykselliseksi nousi työkaverin kohtaaminen ja palautteen antaminen. Esimerkiksi onko työyhteisössä tapana hakea syyllistä tapahtuneisiin asioihin, sen sijaan että pohdittaisiin yhdessä, miten tilanteessa toimitaan ja miten vastaavia tilanteita voisi ennaltaehkäistä (Schein, 2009, s. 56–61). Organisaatiokulttuuri vaikuttaa siihen, miten varmaksi uusi työntekijä tuntee olonsa uudessa ympäristössä ja uusien tehtävien äärellä. Kokiessaan psykologista turvallisuutta, työntekijä toimii tehokkaammin, sitoutuu työyhteisöönsä paremmin ja voi paremmin (Työterveyslaitos, 2021).

Perehdytyksen toteutukseen työntekijät toivoivat erilaisia kirjallisia materiaaleja, joita voidaan koota perehdytyskansioon. Moninaisten kirjallisten materiaalien pitäminen ajan tasalla on kuitenkin haastavaa, koska esimerkiksi organisaation ohjeistukset

päivityvät usein. Tässä yhteydessä sähköiset ohjeistukset (esim. covid-ohjeistukset), jotka ovat saatavilla organisaation intranetistä, ovat parhaita ajantasaisuutensa vuoksi. Yksikössä on saatavilla omavalvontasuunnitelma, joka päivitetään vähintään vuosittain. Omavalvontasuunnitelman tarkoituksena on havaita ja ennaltaehkäistä yksikössä todettuja riskejä ja siihen kirjataan kaikki toiminta- ja menettelyohjeet, joita yksikössä on käytössä. (Valvira, 2015.) Myös lääkehoitosuunnitelma on laadittu turvallisen lääkehoidon toteuttamiseksi ja kuvaamaan lääkehoitoa juuri tässä yksikössä ja päivitetään vuosittain (Laukkanen & Ruokoniemi, 2021, s. 15). Tämän vuoksi ne ovat yksikkökohtaisia kattavia ja ajantasaisia kirjallisia perehdytysmateriaaleja ja ne voidaan koota yhteen paikkaan perehdytyskansioon.

Perehdyttämisen mallin osana olen tehnyt perehdyttämisen seurantalistan. Seurantalista toimii ikään kuin karttana, jonka avulla sekä perehdyttäjän, että uuden työntekijän on hyvä edetä perehdytyksessä. Listan avulla on helppo seurata perehdytyksen etenemistä myös esihenkilön näkökulmasta. (Eklund, 2018, s. 107.) Lista on koottu tämän työn tuloksina saaduista yksittäisistä asioista, joita perehdytyksessä tulee käydä läpi. Listassa on esimerkiksi erilaisten työtehtävien, tietojärjestelmien, toimenpiteiden, paikkojen, laitteiden jne. läpikäyntiä. Listaan merkitään rastilla, kun asia on käsitelty. Listaan kirjataan myös uuden työntekijän asettamat henkilökohtaiset tavoitteet perehdytykselle ja niiden toteutumista seurataan keskusteluissa esihenkilön kanssa. Perehdyttämisen seurantalista on kehittämistyön tekemisen aikana annettu muun muassa uudelle työntekijälle hänen aloittaessaan työt sekä sairaanhoitajaopiskelijan ohjaamisen tueksi. Listasta ei ole kerätty järjestelmällistä palautetta, mutta sitä on muokattu, kun organisaatiossa asiat ovat muuttuneet. Listan käytössä huomasin, että se pyrittiin käymään mahdollisimman nopeasti läpi. Tämän vuoksi olen kirjannut perehdyttämisen mallin ohjeisiin, että se käydään läpi ajan kanssa. Listaa en ole liittänyt tähän työhön, koska se on yksilöllinen jokaisessa yksikössä ja myös eettisistä syistä pienen yksikön listaa ei voida julkaista.

Perehdyttäjän rooli nousi merkitykselliseksi tässä tutkimuksessa. Omasta perehdyttäjistä keskusteltiin etenkin aivoriihessä. Osallistujat olivat sitä mieltä, että nimetty perehdyttäjä tuo arvoa sekä perehdyttämisen, että työhyvinvoinnin kannalta. Perehdyttäjän merkitys on todettu useissa tutkimuksissa (Lindfors ym., 2018; Pohjamies ym., 2022; Rush ym., 2013, 2015). Perehdyttäjälle tulisi tarjota koulutusta perehdytykseen

ja ohjaukseen liittyen, koska kollegan ohjaaminen ja palautteen anto ei ole itsestään selvä taito. (Eklund, 2018, s. 141; Pohjamies ym., 2022, s. 4131–4132). Aineiston ja tutkimusten perusteella perehdyttämisen malliin sisältyy nimetyn perehdyttäjän rooli.

Seuranta, arviointi ja palaute perehdytysprosessin aikana tuovat vaikuttavuutta sekä uuden työntekijän perehtymiseen, että lisäävät hänen hyvinvointiaan työssä. On tärkeää, että työntekijä uudessa ympäristössä saa reflektoida omaa oppimistaan ja pärjäämistään yhdessä perehdyttäjän, esihenkilön ja koko työyhteisön kanssa. Positiivinen ja ohjaava palaute lisäävät uuden työntekijän itseluottamusta ja työssä viihtymistä. (Manka & Manka, 2023, s. 192.) Aineistossa seuranta nousi yhdeksi hyvän perehdyttämisen osa-alueeksi. Tämän vuoksi perehdyttämisen mallissa perehdytyksen seurantakeskustelut sovitaan määrääjoiksi, jotta seuranta on taattu.

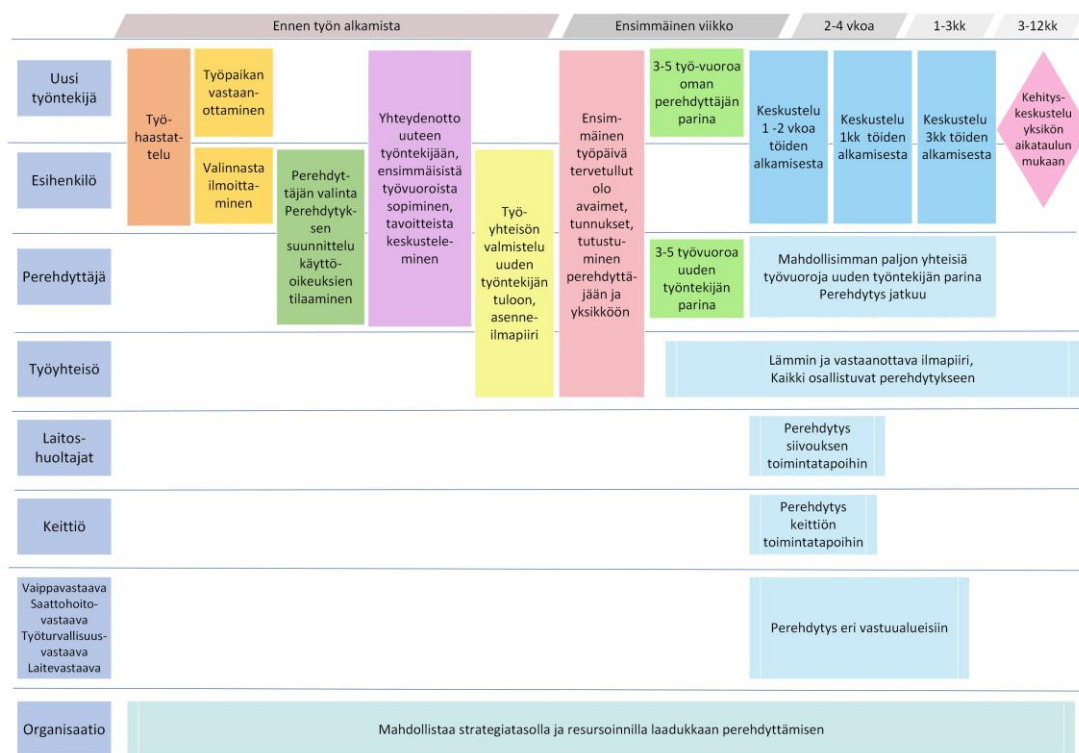
Perehdyttämisen prosessin jälkeen puhutaan jatkuvasta oppimisesta, jota seurataan kehituskusteluiden avulla vuosittain. Kokeneen työntekijän perehdytys ja uuden oppiminen on myös suunnitelmallista ja järjestelmällistä oikein toteutuessaan. Uusia asioita otettaessa osaksi toimintaa tulisi tehdä implementointia, jotta asiat eivät jää vain levittämisen tasolle, vaan tulevat aidosti käyttöön. (Rintala ym., 2023, s. 44–45.)

Implementointimalleissa aloitetaan yleensä tilanteen kartoittamisella ja kehittämisellä, joten katsoisin perehdyttämisen mallin implementoinnin alkaneen jo aineiston keruun aikana. Kun henkilökunta saadaan motivoitua perehdyttämisen äärelle, saadaan aikaan yhteisöllistä kehittämistä (Ylisassi ym., 2016, s. 147). Mallin kehittämistä jatketaan työelämässä. Perehdyttämisen malli ja perehdyttämisen seurantalista on tässä vaiheessa käyty läpi osastopalaverissa ja jaettu henkilökunnalle sähköpostitse, niiden lukeminen on työntekijöiden oman aktiivisuuden varassa. Perehdyttämisen malli ja prosessikaavio on saatavilla yksikön perehdytyskansiossa, yhdessä omavalvonta- ja lääkehoitosuunnitelman kanssa. Perehdytyksen seurantalista ja prosessikaavio laitetaan omavalvontasuunnitelman liitteeksi seuraavan päivityksen yhteydessä ja niitä päivitetään vähintään vuosittain. Jatkossa perehdyttämisen malli käydään läpi osastopalaverissa ja taas uudelleen uuden työntekijän tullessa yksikköön. Interventioina perehdytyksen mallin läpikäymisessä on hyvä käyttää esimerkiksi minuuttikierrosta, jolloin jokaisella on minuutti aikaa sanoa ajatuksensa mallista tai learning cafe -tyyppisesti

jakautua ryhmiin, joissa keskustellaan prosessikaavion eri osioista sekä perehdytyslistan osioista (Innokylä, n.d.a, n.d.b).

5.1 Perehdyttämisen malli

Perehdyttämisen mallissa oleellista on suunnitelma, jonka mukaan perehdyttäminen järjestelmällisesti etenee. Tähän koko työyhteisö voi tukeutua ja jokainen tietää oman osuutensa perehdytyksen prosessista. Suunnitelmallisuus lisää perehdytyksen laatua. Olen tehnyt perehdyttämisen mallista prosessikaavion, josta näkee aikataulun, tapahtumat ja osallistujat (kuvio 4).



Kuvio 4. Perehdyttämisen malli prosessikaavio

Rekrytointi ja aika sen jälkeen

Perehdytys alkaa rekrytoinnista, silloin luodaan pohjaa tulevalle yhteistyölle. Vaikka työntekijä ei tulisi valituksi kyseiseen työpaikkaan, hänelle jää positiivinen mielikuva yksiköstä ja organisaatiosta. Yhtenä työhaastattelun aihepiirinä keskustellaan organisaatiokulttuurista ja pohditaan yhdessä myös työhyvinvointia organisaation ja työntekijän näkökulmasta. Mikäli työntekijä tulee valituksi, suunnitelmallisuus luo tunteen siitä, että hän on tervetullut ja hänen tulevaa työpanostaan arvostetaan yksikössä.

Rekrytoinnin jälkeen uudelle työntekijälle ilmoitetaan valinnasta ja sovitaan työn aloituksen ajankohdasta. Tässä vaiheessa esihenkilö laatii työsopimuksen, jonka uusi työntekijä voi allekirjoittaa joko ennen töiden alkua tai viimeistään töiden jo alettua. Esihenkilö hankkii työntekijälle avaimet, tunnukset tarvittaviin järjestelmiin (ks. perehdytyksen seurantalomake), tilaa työvaatteet ja varaa sopivan pukukaapin.

Uudelle työntekijälle valitaan perehdyttäjä, joka on motivoitunut tehtäväänsä ja mahdollisesti saanut koulutusta ohjaukseen ja perehdyttämiseen. Esihenkilö ja perehdyttäjä yhdessä suunnittelevat perehdytyksen kulkua. Työyhteisölle kerrotaan uuden työntekijän tulosta ja pohditaan yhdessä, miten voidaan uutta työntekijää tukea ja toivottaa tervetulleeksi.

Viikko ennen töiden alkua

Esihenkilö tai oma perehdyttäjä on yhteydessä uuteen työntekijään tai työntekijä tulee käymään yksikössä. Tarkoituksena toivottaa uusi työntekijä tervetulleeksi sekä sopia ensimmäisen päivän aikatauluista ja tehtävistä. Keskustellaan jo uuden työntekijän toiveista ja tarpeista perehdytykselle sekä tunnelmista uuden työn aloittamiseen liittyen. Ensimmäinen työvuorolista voidaan antaa/kertoa tässä vaiheessa ja kertoa perehdytysvuoroista ja perehdytyksen etenemisestä.

Ensimmäinen työpäivä

Tärkeintä on, että uusi työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi. Tätä voidaan edesauttaa sillä, että työyhteisö tietää ja on valmistautunut uuden työntekijän tuloon. Avoimuus lisää turvallisuuden tunnetta ja uuden työntekijän on helppo kysyä asioista. Uuden työntekijän kanssa käydään läpi työyhteisön toimintaa ja sitä, miten hän toivoo ja hänen toivotaan toimivan työyhteisön jäsenenä.

Ensimmäisenä päivänä uusi työntekijä saa esihenkilöltä tunnukset järjestelmiin, avaimet ja työvaatteet. Vaitiolovelvollisuuslomakkeen läpikäyminen ja allekirjoittaminen sekä lääkeosaamislupien (love) ajantasaisuuden tarkastaminen ja näyttökokeiden

suunnittelu tehdään myös esihenkilön kanssa. Sovitaan seurantakeskusteluiden ajankohdat (1–2 vkoa, 1kk, 3kk).

Perehdytykselle määritellään tavoitteet yhdessä esihenkilön ja oman perehdyttäjän kanssa, koska henkilökohtaiset ominaisuudet ja kokemus asettajat työntekijät erilaisiin lähtökohtiin. Tavoitteisiin voidaan kirjata esimerkiksi sellaisia asioita, jotka ovat työntekijälle aivan uusia ja vieraita ja vaativat siksi syvempää perehtymistä. Tässä yhteydessä annetaan perehdytyksen seurantalomake ja ohjataan sen käyttöön. Uusi työntekijä voi tutustua tiloihin joko yksikön päällikön opastuksella tai oman perehdyttäjän kanssa, riippuen aloitusajankohdasta. Uuden työntekijän ensimmäinen työpäivä voi olla joko iltavuoro tai aamuvuorona alkaa vasta klo 8–10. Omalla perehdyttäjällä on tällöin paremmin aikaa tutustua uuteen työntekijään ja perehdyttää tätä yksikön tiloihin ja toimintaan, työyhteisöön ja asukkaisiin ilman arkitöiden kiireitä. Perehdytykselle annetaan aikaa.

Ensimmäinen viikko/kuukausi

Uusi työntekijä on ylimääräisenä, oman perehdyttäjän parina 3–5 työvuoroa. Oman perehdyttäjän kanssa käydään läpi perehdytyksen seurantalistaa, mutta ei kerralla kaikkea. Listan tarkoitus on varmistaa, että työntekijä on perehtynyt kaikkiin osa-alueisiin. Ensisijaisena tavoitteena ei ole saada kaikkea heti rästittettua, vaan perehtyä jollaiseen osioon kiireettä. Vastuuhoitajat voivat perehdyttää esimerkiksi vaippa-asioihin, saattohoitoon ja työturvallisuuden oman perehdyttäjän apuna. Keittiö ja laitoshuoltajat voivat kertoa omista toiminnoistaan ja niiden huomioimisesta. Tiiviimmän perehdytysjakson jälkeen uusi työntekijä saa edelleen tukea työyhteisöltä. Työntekijä voi olla lääkevastuuvuorossa sitten, kun lääkeosaamisen luvat on kunnossa ja työntekijästä itsestä tuntuu, että hän on siihen valmis.

Oman perehdyttäjän kanssa työntekijä voi keskustella mieltä ajatuttavista asioista, joita työssä tulee vastaan. Yhteistyö jatkuu myös tiiviimmän perehdytysjakson jälkeen ja toivottavaa olisi, että yhteisiä vuoroja perehdyttäjän kanssa on enemmän ainakin ensimmäisten kuukausien ajan.

Tarvittaessa voi tulla yhdessä tai erikseen puhumaan myös esihenkilölle.

Esihenkilön kanssa keskustelua käydään säännöllisesti, jotta voidaan heti tarttua mahdollisiin uuden työntekijän huomaamiin epäkohtiin työyksikössä ja jotta työntekijän

työyksikköön sopeutuminen sujuisi ongelmitta. Seurantakeskustelut esihenkilön kanssa voivat olla 5–60 minuuttia, koetun tarpeen mukaan. Tärkeintä on, että uudella työntekijällä on tervetullut, turvallinen ja varma olo työskennellä. Seurantakeskustelujen jälkeen suunnitellaan kalenteriin kehityskeskustelu, jossa mietitään muun muassa työntekijän kokemuksia, osaamista ja kiinnostuksen kohteita tulevaisuudessa.

Työyhteisön tuki, kannustus ja rakentava palaute auttavat uutta työntekijää sopeutumaan työyhteisöön ja pääsemään alkuun työssään. Jokaisen työkaverin panos on tärkeä, jotta uusi työntekijä tuntee olonsa varmaksi ja pystyy oppimaan ja omaksumaan oman roolinsa työyhteisössä.

Keskustelu 1–2 vkoa (uusi työntekijä ja esihenkilö)

Käydään läpi, miltä työskentely on tuntunut, onko uusi työntekijä viihtynyt. Kokeeko hän, että perehdyttäjän ja työyhteisön kanssa on löytynyt yhteinen sävel. Onko jotain mitä on jäänyt puuttumaan tai jotain mikä ei toimi.

Onko perehdyttämisen tavoitteita tarvetta muuttaa tai tarkentaa

Tuntemuksia perehdytyksen seurantalomakkeesta, onko päästy alkuun? Onko jotain kohtia, joita on käyty läpi, mutta on vaikea ymmärtää? Tai tarvittaisiin vielä lisäopastusta.

Palautetta uudelle työntekijälle. Rohkaisu ja kannustus ovat tärkeitä jokaiselle.

Uuden työntekijän tullessa yksikköön, hän on tärkeässä roolissa huomaamaan epäkoh-
tia, joihin oma työyhteisö on jo tottunut. Palautteen saaminen sekä työyksiköstä että perehdyttämisestä on tärkeää, jotta toimintaa voidaan parantaa.

Keskustelu 1kk (uusi työntekijä ja esihenkilö)

Työntekijällä on nyt takana todennäköisesti yksi työvuorolistaperiodi. Onko työvuoroissa jotain, mihin haluaa kiinnitettävän huomiota. Onko työn tekeminen lähtenyt käyntiin. Millaista palautetta työntekijä haluaisi antaa työyhteisölle, esihenkilölle, perehdyttäjälle? Onko toiminnassa jotain, mitä hän kokee kehitettäväksi?

Miten perehdytyksen seurantalistan asiat ovat edenneet?

Miten lääkeosaamisen näytöt etenevät, mikäli ne on pitänyt suorittaa? Miten kokee vastuuhuoltajuuden? Onko jo ollut lääkevastuussa tai kokeeko, että voisi jo olla? Palaute työntekijälle. Miten työ on sujunut, miten asiakkaat ovat ottaneet hänet vastaan. Rohkaisua ja kannustusta, rakentavaa palautetta.

Keskustelu 3kk (uusi työntekijä ja esihenkilö)

Miten työntekijä on ”kotiutunut” yksikköön ja työyhteisöön? Palaute perehdytysprosessista, työyhteisöstä ja muusta mitä on tullut vastaan.

Mitä voisi kehittää paremmaksi?

Todennäköisesti työntekijä on jo osallistunut lääkehoitoon ja ottanut vastuuta, miltä se tuntuu?

Palautetta työntekijälle.

Seuraava tapaaminen on kehityskeskustelu, joka pidetään yleisen organisaation aika-aulun mukaisesti.

5.2 Jatkotutkimusaiheet

Tämä kehittämistyö kohdistui vakituisten työntekijän perehdyttämiseen. Työn alkaessa valmistua, huomasi, että sama ohje ei sellaisenaan toimi lyhytaikaisten sijaisten ollessa kyseessä, koska ohje perustuu pitkän aikavälin suunnitelmalle ja uuden työntekijän sitouttamiselle. Suuri tarve olisi lyhytaikaisen sijaisen perehdyttämisohjeelle. Tässä perehdyttämisen mallissa tulee voimakkaasti esiin lämmin ilmapiiri, mikä on selvää myös lyhytaikaista sijaista otettaessa vastaan yksikköön. Haasteena on, että esimerkiksi sairauspoissaolojen korvaajaksi saattaa tulla henkilö, joka ei ole koskaan, tai on ollut vain vähän töissä kyseisessä yksikössä. Ostopalvelun ollessa kyseessä, heille ei ole merkitty erillistä perehdytysaikaa, vaan he tulevat suoraan täydeksi työvoimaksi. Työtehtäviin perehdyttäminen ja esimerkiksi tunnusten hankkiminen lyhytaikaiselle sijaiselle tarvitsisi järjestelmällisen suunnitelman. Saman haasteen on todennut Hyötyläinen (2020, s. 47) tutkimuksessaan ja luonut erillisen nopeammin läpikäytävän perehdytysohjeen lyhytaikaisia sijaisia varten.

Uuden työntekijän tuloon ja perehdyttämiseenkin on tällä hetkellä yhdistetty paljon mentorointia (Koivisto ym., 2023, s. 107). Se on kuitenkin rajattu pois tästä työstä, jotta työ ei laajene liiaksi. Tässä työssä perehdyttäjän rooli nousee tärkeäksi, joten jatkossa malliin voisi yhdistää myös mentorointia. Jatkotutkimuksena voisikin olla mentoroinnin yhdistäminen perehdyttämiseen tässä yksikössä ja sen vaikutukset työhyvinvointiin.

Perehdyttämisestä tehdyissä tutkimuksissa on tutkittu perehdytyksen vaikutuksia vastavalmistuneisiin hoitajiin (Lindfors ym., 2018; Pasila ym., 2017; Pertiwi & Hariyati, 2019; Rush ym., 2013, 2015). Mielenkiintoista olisikin tutkia kokeneiden hoitajien siirtymistä yksiköstä toiseen, saataisiinko samankaltaisia vastauksia. Peltokosken (2016) tutkimuksessa viiteryhmänä on alle 3 kk sitten työssä aloittaneet hoitajat, työkokemusta ei ollut eritelty, joten tämä asia ei tullut esille. Usein kokeneiden hoitajien kohdalla ajatus on, että työn on tuttua ja heidät saatetaan laittaa hoitotyöhön ilman erityisen kattavaa perehdytystä.

6 POHDINTA

Työhyvinvointi ja hoitoalaan sitoutuminen ovat tällä hetkellä ajankohtaisia aiheita. Perehdyttämisen on todettu tukevan organisaatioon sitoutumista ja siksi siihen tulisi panostaa etenkin hoitoalalla, missä työvoimapulasta kärsitään. Tämän työn ajankohtaisuus vahvistui myös matkan varrella, kun erilaisten hankkeiden myötä perehdytyksen vaikutus nousi entistä enemmän esille.

Oma tavoitteeni tämän kehittämistyön tekemisessä on ollut kehittyä osaajana ja esihenkilönä. Jo aihetta valitessani tiesin, että perehdyttäminen on tärkeä aihe ja pohja työyhteisön jäseneksi tulemiselle. Organisaatiokulttuurin näkökulman oivaltaminen on tuonut uusia näkökulmia kaikkeen työskentelyyn ja oppimiseen. Organisaatiokulttuuri vaikuttaa kaikkeen ja kaikkialla, tarkoituksella ja huomaamatta (Harisalo, 2021, s. 189–190). Olen oivaltanut, että toimintatavan muutos ei tapahdu suoraviivaisesti tekemällä, vaan se vaatii yksikön organisaatiokulttuurin tuntemista ja sen

huomioimista. Aineiston analyysiä tehdessäni pohdin pitkään, miten asetan organisaatiokulttuurin analyysikaavioihin. Organisaatiokulttuuri olisi voinut olla myös teema ja kaikki muu olisi sopinut sen alle, joten oli vaikea valita mikä tulee ala- ja yläkategoriaksi. Esimerkiksi resurssit, esihenkilötyö ja perehdytys ovat kaikki osa organisaatiokulttuuria. Säilyttääkseni tutkimuskysymyksen, organisaatiokulttuuri on tässä analyysissä liitetty paljon kommunikaatioon ja yleiseen käyttäytymiseen.

Prosessi antoi minulle ammattilaisena vahvan tietopohjan perehdyttämisestä. Kirjallisuuskatsauksen avulla hankittu pohjatieto ja aineistonkeruun jälkeinen perehtyminen teorian tietoon syvensivät osaamistani. Oli erittäin mielenkiintoista alkaa pohtimaan aineistosta saatuja tuloksia ja niiden samanlaisuutta verrattuna tutkimustietoon. Johtamisen merkitys perehdyttämiselle on merkityksellinen, koska ilman resursseja ja johdettua perehdyttämisprosessia perehdyttäminen jää työhönopastuksen tasolle (Kupias & Peltola, 2009, s. 20). Tällöin työntekijälle kerrotaan vain tärkeimmät työtehtävät ja loput hän saa oppia käytännön kautta. Tulevaisuuden esihenkilönä ymmärrän perehdyttämisen merkityksen myös työvoiman viihtyvyydelle ja pysyvyydelle (Peltokoski, 2016, s. 27). Heikko perehdytys rapauttaa koko työyksikön toimintaperiaatteet ja -tavat. Mikäli esimerkiksi arvoista ei pidetä kiinni, muistuteta ja opeteta niitä uusille työntekijöille, ne unohtuvat ja ovat vain sanoja strategiassa tai omavalvontasuunnitelmassa.

Perehdyttämisen mallista on nyt valmiina ensimmäinen versio, jota kehitetään kokemusten perusteella opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Malliin kehitelty yksikkökohtainen perehdyttämisen seurantalista on ollut muutaman kerran käytössä ja palaute on ollut hyvää. Lista kehittyy kuitenkin edelleen jo siitäkin syystä, että työyksikön käytännöt ja erityisesti käytettävät tietokoneohjelmat muuttuvat hyvinvointialueen mukana. Myös muissa ikääntyneiden ympärivuorokautisen palveluasumisen yksiköissä voidaan soveltaa tässä työssä saamiani tuloksia listan tekemiseen.

Minulla oli aineistonkeruun jälkeen selkeä ajatus siitä, millainen malli tulisi olemaan. En kuitenkaan ollut tarpeeksi varma julkaisemaan sitä kokeilukäyttöön ennen taukoa työn tekemisestä, tämän vuoksi mallin implementointi ja sen jälkeinen kehittäminen jäävät puuttumaan tästä raportista. Perehdyttäminen on myös pitkä prosessi, minkä vuoksi mallin testaaminen kokonaisuudessaan ennen opinnäytetyön valmistumista

olisi ollut haasteellista. Usein toimintatutkimuksessa ja konstruktiiivisen kehittämistyön raportissa on myös mallin tai toimintatavan testaus, arviointi ja parantaminen vahvassa yhteistyössä työelämän kanssa. Alkuperäinen suunnitelmani oli testata mallia, sen jälkeen suorittaa uusi kysely ja mallin jatkokehittäminen konstruktiiivisen prosessin mukaisesti. (Kananen, 2014, s. 119; Lukka, 2014, Luku Prosessi.) Tämä osoitautui käytännössä mahdottomaksi myös heikon sijaistilanteen vuoksi (perehdytysprosessia ei voitu simuloida jo talossa olevilla työntekijöillä). Mikäli tekisin työn uudelleen, suunnittelisin konkreettisemmin, miten prosessia voitaisiin testata osa kerrallaan ja siten saada tuloksia sen käytöstä. Pienessä yksikössä vaihtuvuus on pientä ja vaarana on, että perehdyttämisen malli unohtuu, ennen kuin uusi työntekijä taas tulee työyhteisöön.

Kehittäminen yhdessä yksikön henkilökunnan kanssa oli antoisaa ja olin ilahtunut siitä, miten positiivisen vastaanoton perehdyttämisen kehittäminen sai. Toimintatutkimuksessa pyritään henkilöiden toiminnan muutokseen ja yhteiskehittämisellä saavutettiin oletettavasti motivaatiota laadukkaaseen perehdyttämiseen (Kananen, 2017, s. 17). Aivoriihestä sain arvokasta kokemusta, myös kehittämistilaisuuden vetäjänä toimimisesta. Työhyvinvointia lisää tutkitusti työntekijöiden osallistuminen työn suunnitteluun ja kehittämiseen (Manka & Manka, 2023, s. 108, 110).

Paanasen (2021, s. 58–59) opinnäytetyössä on tuotu esiin perehdyttämisen merkitystä työhön sitoutumisessa. Perehdytyksen suunnitelmallisuus, pituus ja työntekijän terveellinen olo, nousivat hänenkin tutkimuksessaan merkityksellisiksi. Omaan kehittämistyöhöni benchmarking-menetelmä olisi saattanut tuoda lisäarvoa, koska sen kautta olisi päässyt näkemään toisen yksikön kokonaista perehdytysprosessia.

Helovuon ja Plukan artikkelissa (2019) tuodaan esille sitä, miten tärkeää on järjestelmällinen perehdytys laitteiden käyttöön. Hoitoalaa verrataan teollisuuteen, jossa ei pääse tekemään töitä ilman laitepätevyyttä. Omassa kehittämistyössäni tämä vertailu tuli esille lähihoitajaopiskelijan haastattelussa, kun aiemmassa teollisuuden työpäikässä perehdytys oli ollut järjestelmällisempää. Helovuo ja Plukka toteavatkin, että perehdytyksen osalta pätevyys tulisi varmistaa ennen työhön siirtymistä. Osaamisen varmistaminen toteutuu tällä hetkellä hyvin lääkehoidon osalta, joka tunnistetaan lääkehoidon osaamisen testeillä ja käytännön näytöillä. Luvan lääkehoitoon myöntää

lääkäri. (Laukkanen & Ruokoniemi, 2021, s. 44–46.) Perehdyttämisen malli on askel osaamisen varmistamisen suuntaan.

Toimintatutkimus ei sellaisenaan tyypillisesti tarjoa yleistettävää tietoa (Kananen, 2014, s. 137). Tässä työssä konstruktiona valmistunut perehdyttämisen malli on kuitenkin mahdollista testata myös muissa, etenkin ikääntyneiden hoivaa tarjoavissa yksiköissä. Perehdyttämisen seurantalistan muodostamiseen muissakin yksiköissä, tämän työn aineisto voi antaa viitteitä.

6.1 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tälle kehittämistyölle on myönnetty tutkimuslupa vuonna 2021. Prosessin aikana kehittämistyön työelämäkumppanina ollut yksikkö on siirtynyt kaupungilta hyvinvointialueelle. Kysyin vielä toukokuussa 2023 hyvinvointialueen TKI-koordinaattorilta lupaa opinnäytetyön julkaisuun ja sain vastauksen, että aiempi tutkimuslupa riittää. Tutkimuksen kohteena on pieni yksikkö, jonka vuoksi opinnäytetyössä ei mainita yksikön nimeä tai sijaintia.

Kehittämistyö on toteutettu hyvä tieteellisen käytännön mukaisesti (TENK, 2023, s. 12). Tämä tarkoittaa muun muassa, että kaikessa toiminnassa olen pyrkinyt avoimuuteen ja luotettavuuteen. Olen dokumentoinut aineistonhankinnan ja avannut aineiston käsittelyprosessin tähän raporttiin mahdollisimman hyvin. Lähdeviittaukset on tehty virallisen ohjeen mukaisesti, jotta tietolähde pystytään varmentamaan ja alkuperäinen tutkija tulee esille. Olen saanut työtä tehdessäni paljon ohjausta opinnäytetyön ohjaavalta opettajalta.

Olin kehittämistyötä tehdessäni myös työyhteisön jäsen, mikä saattaa vaikuttaa tuloksiin ja sitä on tärkeää pohtia (Julkunen & Puusa, 2020, Luku Laadullisen tutkimuksen arvioinnin kohteet; Vilka, 2021, Luku Eettisyyden arviointi). Aiheen valinta syntyi omista havainnoistani työyhteisössä ja sain siihen työyhteisön tuen. Aivoriihessä ja haastatteluissa roolini oli olla tilanteen vetäjänä. Keskustelu aivoriihessä ja haastatteluissa oli luottamuksellista, rentoa ja runsasta. Pyrin puhumaan mahdollisimman vähän ja antamaan tilaa osallistujille. Olen pyrkinyt etäännyttämään itseäni aineistosta

muun muassa kirjoittamalla aivoriihen kommentit tietokoneelle, jolloin tutut käsialat eivät herätä itsessäni mielipiteitä tai oletuksia.

Aineistonkeruussa tutkimuksesta on kerrottava osallistujille selkeästi ja osallistuminen tulee olla vapaaehtoista (Hirsjärvi ym., 2009, s. 25). Kerroin aineistonkeruun yhteydessä, että teen opinnäytetyötä perehdyttämisestä ja vastaaminen on vapaaehtoista. Vastaaminen ei ollut pakollista, mutta aivoriiehen osallistuminen oli työaika, joten osallistuminen siihen kuului työhön. Toisaalta menetelmä perustui vapaaehtoisuuteen, koska kaikki saivat kirjoittaa post-it-lapuille tai olla kirjoittamatta.

Kyselyn saatekirjeessä kerrottiin, että kysely toteutetaan nimettömästi, vaatimuksia vastaamisesta esitetty. Kyselyn vastausprosentti oli 44 %, jolloin vastausaika oli jo jatkettu. Kysely ja saatekirje oli saatavilla kaksikielisenä, jotta kaikilla työntekijöillä olisi yhtäläiset mahdollisuudet osallistua. Vastauksia saatiin kuitenkin vain suomeksi.

Aivoriihen materiaalia analysoidessani huomasin, että koko aivoriihityöskentely olisi ollut arvokasta tallentaa, jotta myös käyty keskustelu olisi kokonaisuudessaan ollut aineiston analyysissä mukana. Tallensin pääkohtia keskustelusta muistiinpanoina, mutta keskustelun uudelleen kuunteleminen olisi saattanut antaa vielä lisää näkökulmia aineiston analyysiin. Olen tehnyt kehittämistyöni yksin, siksi analyysi on omaa tulkintaani, enkä ole voinut verrata, olisiko joku muu päätynyt samoihin kategorioihin ja teemoihin. Olen kuitenkin reflektoinut analyysikaavioitani ohjaavan opettajan kanssa. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa tärkeintä on tarkka dokumentaatio tiedonkeruusta ja analysoinnista (Kananen, 2014, s. 134), Olen pyrkinyt kuvaamaan tähän raporttiin tarkasti, miten olen toteuttanut tiedonkeruun ja sen analysoinnin.

Haastatteluihin pyysin tiettyjä henkilöitä, saadakseni sekä uuden työntekijän, että johdon näkökulman. Haastattelupyyntö esitettiin suusanallisesti ja molemmat henkilöt hyväksyivät sen. Haastatteluiden aluksi kerroin, että haastattelu tallennetaan ja kysymyksiin ei ole pakko vastata. Toisen haastateltavan kohdalla pohdin anonymiteetin säilymistä raportoinnissa, koska opiskelijana hän on vastaavaan hoitajaan verrattuna erilaisessa asemassa, mutta opiskelijanäkökulmalla on oleellinen merkitys aineiston analyysiä tehtäessä. Esimerkiksi ohjaajan merkitys nousi haastattelussa hyvin vahvasti esille, mutta kyse ei ole vain perehdyttäjistä vaan myös opiskelijan ohjaajasta.

Haastattelun tulosten ja lainausten julkaisemisesta keskustelin vielä haastateltavan kanssa opinnäytetyön alkaessa valmistua, ja hän antoi toistamiseen luvan julkaisemiseen. Haastateltavan anonymiteetin katsotaan säilyvän, jos häntä ei kohtuullisin toimenpitein voida tunnistaa ja tunnistettavat piirteet voivat koskea useaa henkilöä (Ranta & Kuula-Luumi, 2017, Luku Tunnisteet). Tässä tapauksessa myös yksikkö jää anonymiksi, joten tunnistaminen olisi haastavaa, varsinkin, kun aineistonkeruusta on kulunut jo pidemmän aikaa.

Lähdekritiikin avulla löydetään luotettavat ja omaan tutkimukseen soveltuvimmat teokset (Hirsjärvi ym., 2009, s. 113–114). Käyttämäni lähdeaineisto on ollut runsasta ja pääosin uutta tai uusimpia painoksia vanhoista teoksista. Organisaatiokulttuurin osalta olen käyttänyt vanhempia teoksia, koska ne ovat alan tunnettujen tutkijoiden tekemiä ja alkuperäisteoksia. Miettisen (2006, 2009) tutkimus on perustava tutkimus ja siksi hyvä pohja iästään huolimatta. Eroavaisuutta Miettisen 2005 kerätyn aineiston ja nykyhetken välillä on teknologian runsastunut käyttö.

Eri menetelmin kerättyjen aineistojen tuloksissa näkyy samanlaisuutta, mikä vahvistaa niiden merkitystä. Koska laadullisen tutkimuksen ilmiöt koskevat ihmisiä, ne ovat aikaan ja paikkaan sidonnaisia ja muuttuvat vuorovaikutuksessa muihin. (Julkunen & Puusa, 2020, Luku Objektiivisuuden harhasta subjektiivisuuden hyötyyn). Mikäli tämän tutkimuksen aineistonkeruu toteutettaisiin toisessa yksikössä tai myöhemmin uudelleen, tulokset saattaisivat joiltain osin poiketa tämän työn tuloksista.

LÄHTEET

Alasoini, T., Antila, J., Hakala, L., Hakonen, N., Kulmala, S., Lautala, K., Lyly-Yrjänäinen, M., Närhinen, A. & Rissanen, M. (2023). Työelämän kehittäminen kolmi-kantaisessa yhteistyössä: TYÖ2030-ohjelma. Työterveyslaitos.
<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-391-096-6>

Anttonen, H., Räsänen, T., Aaltonen, M., Husman, P., Lindström, K., Ylikoski, M., Jokiluoma, H., Van Den Broek, K., Haratau, T., Kuhn, K., Masanotti, G. & Wynne, R. (2009). Työhyvinvointi -uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Työterveyslaitos.
<https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-802-950-5>

Eklund, A. (2018). Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Grano Oy.

Eskola, J., Lätti, J. & Vastamäki, J. (2018). Teemahaastattelu: Lyhyt selviytymis-opas. Teoksessa R. Valli (toim.), Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle (5., uudist, s. 280 sivua). PS-kustannus.

Harisalo, R. (2021). Organisaatioteoriat (2. Painos). Tietosanoma.

Hautsalo, K., Salin, S. & Teeri, S. (2023). Arjen auttajien matkassa – kotihoito ammattilaisten silmin. Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti.
<https://doi.org/10.23990/sa.111876>

Helander, M., Roos, M. & Suominen, T. (2019). Nuorten sairaanhoitajien näkemyksiä ammatista lähtemisestä. Hoitotiede, 31(3), 180–190.

Helovuori, A. & Plukka, M. (2019). Lupa hoitaa - dokumentoitu perehdytys laitteisiin. Lääkärilehti, 50–52, 2958–2958.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). Tutki ja kirjoita. Teoksessa S. Hirsjärvi, P. Remes & P. Sajavaara (toim.), Tutki ja kirjoita (15. uud. p.). Tammi.

Hofstede, G. (1992). Kulttuurit ja organisaatiot: Mielen ohjelmointi. WSOY.

Huhtala, H. & Laakso, A. (2007). Kirjallisuuskatsaus organisaatiokulttuuriteorioihin: mitä ne ovat ja miten niistä on keskusteltu kansainvälisissä ja suomalaisissa tieteellisissä jurnaaleissa? Hallinnon Tutkimus, 26(2).

Hyötyläinen, S. (2020). Perehdytys työhyvinvoinnin johtamisen välineenä [YAMK-opinnäytetyö]. Laurea-ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020110522285>

Häggman-Laitila, A. (2013). Hoitotyöntekijöiden työhyvinvointi ja työuupumus: Hallinnon Tutkimus, 32(4), 301–310.

Innokylä. (2020). Innokylä: Aivoriihi.

Innokylä. (n.d.a). Learning cafe eli oppimiskahvila. Innokylä.

Innokylä. (n.d.b). Minuuttikierrros. Innokylä. Haettu 31.8.2023 osoitteesta <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/minouttikierrros>

Julkunen, S. & Puusa, Anu. (2020). Uskottavuuden arviointi laadullisessa tutkimuksessa. Teoksessa P. Juuti & A. Puusa (toim.), Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus.

Jääskeläinen, A. (2013). Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallistavilla menetelmillä: toimintatutkimus työhyvinvoinnin kehittämisprosesseista vanhus- ja vammaispalveluja tuottavissa työyhteisöissä Sallassa [väitöskirja, Lapin yliopisto Kasvatustieteiden tiedekunta]. Lapin yliopistokustannus. <http://lauda.ulapland.fi/handle/10024/61674>

Kananen, J. (2014). Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona: miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Teoksessa Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. (2017). Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona: opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. Teoksessa Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Ketola, H. U. (2010). Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi: perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä [väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. Jyväskylän yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-4015-7>

Koivisto, T., Sinervo, T. & Laitinen, J. (2023). Hyvä veto! Henkilöstön saatavuuden ja alan vetovoimaisuuden turvaaminen iäkkäiden palveluissa. Työterveyslaitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-391-075-1>

Komu, H. (16.12.2016). Organisaatiokulttuuri hoivakodissa: julkinen ja yksityinen hoivapalvelu toimintaympäristön ja henkilöstön vertailuna. Itä-Suomen yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-2294-6>

Korkiakangas, E., Koivisto, T., Olin, N. & Laitinen, J. (2022). Vanhustyössä työskentelevien hoitajien ja esihenkilöiden näkemyksiä vanhustyön vetovoimaisuutta edistävästä tekijöistä. Tutkiva hoitotyö, 20(1), 3–11.

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

Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994. Oikeusministeriö, Edita Publishing Oy. Haettu 16.5.2023 osoitteesta <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940559#L3>

Laukkanen, E. & Ruokoniemi, P. (12.2.2021). Turvallinen lääkehoito : Opas lääkehoidosuunnitelman laatimiseen. Sosiaali- ja terveysministeriö; Sosiaali- ja terveysministeriö. Haettu 23.5.2023 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-8682-4>

Lindfors, K., Meretoja, R., Kaunonen, M. & Paavilainen, E. (2018). Preceptors' perceptions of the elements of a successful and an unsuccessful orientation period for newly graduated nurses. *Journal of nursing management*, 26(3), 256–262. <https://doi.org/10.1111/jonm.12541>

Lukka, K. (2014). Kari Lukka: Konstruktiivinen tutkimusote. Teoksessa METODIX. <https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/>

Manka, M.-L. & Manka, M. (2023). Työhyvinvointi. Alma Talent.

Miettinen, M., Kaunonen, M., Peltokoski, J. & Tarkka, M.-T. (2009). Laadukas perehdyttäminen: Osa II Hoitotyön perehdytyksen prosessi ja sen arviointi. *Hallinnon Tutkimus*, 28(2).

Miettinen, M., Kaunonen, M. & Tarkka, M.-T. (2006). Laadukas perehdyttäminen. Osa 1, Hoitotyön perehdytyksen perusta. *Hallinnon tutkimus*, 25(2).

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2014). Kehittämistyön menetelmät : uudenlaista osaamista liiketoimintaan (3. uud. p.). Sanoma Pro.

Paananen, S. (2021). Vanhustyöhön sitoutumista tukevat tekijät [YAMK-opinnäytetyö]. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-202105036634>

Pasila, K., Elo, S. & Kääriäinen, M. (2017). Newly graduated nurses' orientation experiences: A systematic review of qualitative studies. *International Journal of Nursing Studies*, 71, 17–27. <https://doi.org/10.1016/J.IJNURSTU.2017.02.021>

Peltokoski, J. (3.6.2016). The comprehensive hospital orientation process in specialized health care settings : views of newly hired nurses and physicians [väitöskirja, Itä-Suomen yliopisto]. Itä-Suomen yliopisto. Haettu 30.4.2023 osoitteesta <https://erepo.uef.fi/handle/123456789/16456>

Pertiwi, R. I. & Hariyati, R. T. S. (2019). Effective orientation programs for new graduate nurses: A systematic review. *Enfermeria clinica*, 29, 612–618. <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2019.04.094>

Pohjamies, N., Haapa, T., Kääriäinen, M. & Mikkonen, K. (2022). Nurse preceptors' orientation competence and associated factors—A cross-sectional study. *Journal of advanced nursing*, 78(12), 4123–4134. <https://doi.org/10.1111/jan.15388>

Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. (2016). Työhyvinvointi paremmaksi Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. Haettu 14.4.2022 osoitteesta <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Ty%c3%b6hyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Puusa, A. (2020). Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus.

Puusa, A. (2020). Näkökulmia laadullisen aineiston analyysiin. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.), *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus.

Ranta, J. & Kuula-Luumi, A. (2017). Haastattelun keruun ja käsittelyn ABC. Teoksessa M. Hyvärinen, P. Nikander & J. Ruusuvoori (toim.), *Tutkimushaastattelun käsikirja*. Vastapaino.

- Rintala, H., Postareff, L. & Ryymin, E. (2023). Sitoudun, siis opin - Miten edistää jatkuvaa oppimista työssä? Työelämän tutkimus, 21(1), 33–57.
<https://doi.org/10.37455/tt.107998>
- Rush, K. L., Adamack, M., Gordon, J., Janke, R. & Ghement, I. R. (2015). Orientation and transition programme component predictors of new graduate workplace integration. *Journal of nursing management*, 23(2), 143-.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/jonm.12106>
- Rush, K. L., Adamack, M., Gordon, J., Lilly, M. & Janke, R. (2013). Best practices of formal new graduate nurse transition programs: An integrative review. *International journal of nursing studies*, 50(3), 345–356. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2012.06.009>
- Schein, E. H. (2009). Yrityskulttuuri: selviytymisopas: tietoa ja luuloja kulttuurimuutoksesta (2. p.). Suomen laatu keskus.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (n.d.). Työhyvinvointi. Haettu 10.5.2023 osoitteesta <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- Sosiaali- ja terveysministeriö & Suomen kuntaliitto. (2020). Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2020–2023: Tavoitteena ikäystävällinen Suomi. sosiaali- ja terveysministeriö.
<http://www.urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5457-1>
- Tampereen yliopisto & Tampereen ammattikorkeakoulu. (n.d.). Työhyvinvoinnin kartta. Tampereen yliopisto. Haettu 16.5.2023 osoitteesta <https://www.tyohyvinvointi.fi/>
- TENK. (2023). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa: Tutkimuseettisen neuvottelukunnan HTK-ohje 2023 (1. painos). Tutkimuseettinen neuvottelukunta. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf
- Tevameri, T. (2021). Katsaus sote-alan työvoimaan: Toimintaympäristön ajankoh- taisten muutosten ja pidemmän aikavälin tarkastelua. Työ- ja elinkeinoministeriö.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-812-7>
- Tuomi, Jouni. & Sarajärvi, Anneli. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos). Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Työterveyslaitos. (2021). Pelotta töissä – psykologinen turvallisuus työyhteisössä. Haettu 23.5.2023 osoitteesta <file:///C:/Users/OMISTAJA/Downloads/Pelotta%20t%C3%B6issa%20E2%80%93%20psykologinen%20turvalli- suus%20tyoyhteis%C3%B6ss%C3%A4.pdf>
- Työterveyslaitos. (n.d.). Palautuminen on tärkeä osa elämäntapamuutosta. Työterveyslaitos. Haettu 10.5.2023 osoitteesta <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat/nyt-laitetaan-kroppa-ja-nuppi-kuntoon/palautuminen-tarkea-osa-elamantapamuutosta>

Työturvallisuuskeskus. (2023). Esihenkilöiden perehdyttäminen: -keskeinen lainsäädäntö tutuksi. Haettu 15.5.2023 osoitteesta <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2023/03/Esihenkiloiden-perehdyttaminen-keskeinen-lainsaadanto-tutuksi.pdf>

Työturvallisuuslaki 738/2022. Haettu 24.4.2023 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Valvira. (2015). Omavalvontasuunnitelma - Valvira. Valvira. Haettu 23.5.2023 osoitteesta https://www.valvira.fi/terveydenhuolto/yksityisen_terveydenhuollon_luvat/omavalvontasuunnitelma_2

Vehkalahti, K. (2014). Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura. <https://doi.org/http://doi.org/10.31885/9789515149817>

Veto- ja pitovoimaa kotihoitoon. (2023). Etusivu. Veto- ja pitovoimaa kotihoitoon. Haettu 1.9.2023 osoitteesta <https://vetojapitokotihoito.samk.fi/>

Vetovoimainen vanhustyö. (n.d.). Hankkeesta. Vetovoimainen vanhustyö -hanke. Haettu 1.9.2023 osoitteesta <https://vetovoimainenvanhustyö.fi/vetovoimainen-vanhustyö-hanke/>

Viitala, R. (2021). Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit (1. painos). Edita.

Vilkkä, H. (2021). Näin onnistut opinnäytetyössä: ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. PS-kustannus.

Voutilainen, N., Haapa, T. & Jokiniemi, K. (2019). Sairaanhoidajien perehdyttämisosaaminen ja sen mittaaminen – integratiivinen kirjallisuuskatsaus. Tutkiva Hoitotyö, 17(4), 3–13. <https://erepo.uef.fi/handle/123456789/8006>

Wallin, O. (8.6.2012). Hyvinvointityöhön sitoutuminen. Diskurssianalyysi työhön sitoutumisesta perheen, työhyvinvoinnin, ammatillisuuden ja asiakaslähtöisyyden näkökulmista [Väitöskirja, Tampereen yliopisto]. Tampereen yliopisto; Tampere University Press. <https://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8818-4>

Ylisassi, H., Hasu, M., Heikkilä, H., Käpykangas, S., Saari, E., Seppänen, L. & Valtanen, E. (2016). Työntekijöiden kehittämistoimijuutta edistämässä. Työterveyslaitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-605-0>

Hei,

Opiskelen Satakunnan ammattikorkeakoulussa vanhustyön ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Teen opinnäytetyötä perehdyttämisestä. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda uusi selkeä perehdyttämisen malli Hoivakotiin X.

Tällä kyselyllä tarkoitukseni on kartoittaa hoitajien ajatuksia perehdyttämisestä ja työhyvinvoinnista. Vastaaminen tapahtuu nimettömästi, eikä tässä kyselyssä kysytä taustatietoja, koska kysely lähetetään Hoivakodissa X vakituisesti työskenteleville.

Hej,

Jag studerar vid Satakunta yrkeshögskola äldreomsorg som leder till högre yrkesexamen. Mitt examensarbete handlar om introduktion till jobb. Med examensarbete är det meningen att göra en ny tydlig introduktions modell till Hoivakoti X.

Med denna enkät är det meningen att kartlägga skötarens tankar om introduktion och arbetsvälmående.

Dina svar är anonyma, inga bakgrundsfakta frågas, pga att enkäten skickas till fastanställda på Hoivakoti X.

Kiitos vastauksestasi, se on minulle arvokas!

Tack för ditt svar, det är värdefullt för mig!

Terveisin, Med vänlig hälsing, Niina Ylikoski

Oletko perehdyttänyt uutta työntekijää työhön? KYLLÄ/ EI

Har du introducerat en ny arbetstagare till jobb? JA/NEJ

Onko sinua perehdytetty työhösi? KYLLÄ/EI

Har du blivit introducerat till ditt jobb? JA/NEJ

Mitä eri asioita mielestäsi kuuluu perehdytykseen?

Vilka olika saker anser du höra till introduktion?

Mikä mielestäsi lisää työhyvinvointia?

Vad anser du ökar välmående på arbetet?

Millaisena koet oman työhyvinvointisi (1 huono – 10 hyvä)?

Hur upplever du ditt välmående på arbetet? (1 dåligt – 10 bra)

LIITE 2

Mikä on kokemuksesi perehdytyksestä ennen tätä työtä?

Millaisena koit perehdytyksen Hoivakodissa X?

Miten kehittäisit perehdytystä?

Millaisena näet työhyvinvointisi nyt ja puolen vuoden kuluttua?

Mitkä ovat perehdytyksen tavoitteet?

Mikä on vastaavan hoitajan rooli perehdytyksessä?

Mikä on sopiva perehdytyksen pituus, mitä siihen sisältyy siinä ajassa?

Love-testien osuus perehdytyksen prosessissa?

Työhyvinvointi ja joustavuus?



