

Aivoterveysten edistäminen perheydytyksessä hyvinvointialueella

Minna Kunnas

Ida Turkki

OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2024

Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Terveysten edistämisen tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Terveyden edistämisen tutkinto-ohjelma

KUNNAS, MINNA & TURKKI, IDA:
Aivoterveysten edistäminen perehdytyksessä hyvinvointialueella

Opinnäytetyö 91 sivua, joista liitteitä 10 sivua
Marraskuu 2024

Aivotyön osuus työelämässä on nykyään merkittävä. Aivoterveys on ihmisen toimintakykyisyyden ja hyvinvoinnin kivijalka, sekä tärkein pääoma, jonka vaaliminen on edellytys arjessa jaksamiselle. Aivoterveyttä tulee edistää työpaikoilla jo perehdytyksestä lähtien.

Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää, miten perehdytyksessä huomioidaan aivoterveysten edistäminen hyvinvointialueella. Tavoitteena oli kehittää työntekijälähtöistä perehdytystä aivoterveysten edistämisen näkökulmasta ja sitä kautta edistää työntekijöiden työssäjaksamista. Opinnäytetyössä selvitettiin aivoterveyttä edistäviä ja heikentäviä tekijöitä perehdytyksessä.

Opinnäytetyön tutkimusmetodina käytettiin monimenetelmä tutkimusta, jossa yhdistettiin kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmiä. Tutkimuksessa käytettiin valmista tutkimusaineistoa, joka oli kerätty lomakekyselynä hyvinvointialueen toimesta. Kyselyn laadullinen osuus analysoitiin sisällönanalyysin avulla ja määrällinen osuus IBM SPSS tilasto-ohjelman avulla, jossa muuttujien välisiä riippuvuuksia tarkasteltiin ristiintaulukoinnin ja Khi²-neliötestin avulla.

Tutkimustulosten perusteella affektiivisen ja kognitiivisen ergonomian näkökulmista oleellista on kiinnittää huomiota perehdytyksen suunnitelmallisuuteen, henkilökohtaisen perehdytysmateriaalin käyttöön, nimetyn perehdyttäjän käyttöön sekä esihenkilön aktiiviseen rooliin.

Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää hyvinvointialueen perehdyttämisen kehittämisessä. Jatkotutkimusaiheina olisi mielenkiintoista selvittää aivoterveysten vaikuttavia tekijöitä perehdytyksessä eri ammattiryhmittäin tai yksiköittäin, jolloin tulosten avulla olisi mahdollista suunnata perehdytystä kehittäviä toimenpiteitä sinne, missä niitä ensisijaisesti tarvitaan. Koska yhteisen ajan merkitys perehdyttäjän ja perehtyjän välillä korostui vastauksissa, jatkossa voisi selvittää, mikä koetaan riittäväksi määräksi yhteistä aikaa.

Asiasanat: aivoterveys, aivoterveysten edistäminen, aivoergonomia, perehdytys, sosiaali- ja terveydenhuolto, hyvinvointialue, monimetodinen tutkimus

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Health Promotion

KUNNAS, MINNA & TURKKI, IDA:
Promoting Brain Health in Orientation in the Wellbeing Services County

Master's thesis 91 pages, appendices 10 pages
November 2024

The purpose was to explore how the promotion of brain health in the wellbeing services county is taken into account in the orientation by studying the factors that promote and debilitate brain health. A mixed method approach was used to analyze the data. The thesis used both quantitative and qualitative research methods.

The data were collected by conducting a survey which included closed questions and one open question. The quantitative part of the study was analyzed by using IBM SPSS software in which dependencies between variables were examined using cross-tabulation. Content analysis was used to analyze employees' qualitative open text descriptions in the same survey.

From the perspective of the brain ergonomics the results point out that it is essential to pay attention to the systematic nature of orientation, the use of personal orientation material, the use of a designated inductor and the active role of the supervisor. As further research topics, it would be appropriate to investigate the factors affecting brain health in orientation by different occupational groups. Since it is important for the inductor and the trainee to spend time together, it would be useful to find out how much time is considered enough.

Key words: brain health, promoting brain health, brain ergonomics, orientation, social welfare and health care, wellbeing services county, mixed-method research

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	OPINNÄYTETYÖN KOHDEORGANISAATIOT	8
	2.1. Työelämäyhteistyötaho	8
	2.2. Kestävä aivoterveys-hanke	8
3	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TEHTÄVÄT JA TAVOITE	9
4	AIVOTERVEYDEN JA PEREHDYTYKSEN TEORIAA	10
	4.1. Tiedonhaku	10
	4.2. Aivoterveys	11
	4.2.1 Aivoergonomia.....	14
	4.2.2 Aivojen toiminnanohjaus.....	16
	4.2.3 Aivotaloudellinen työtapa.....	19
	4.2.4 Kansallinen aivoterveysohjelma	20
	4.3. Perehdytys hyvinvointialueella	21
	4.3.1 Oppimisen merkitys perehdytyksessä	23
	4.3.2 Nimetty perehdyttäjä.....	24
	4.3.3 Esihenkilön rooli perehdytyksessä.....	25
	4.3.4 Uusi työntekijä	26
	4.3.5 Perehdytys suunnitelma	27
	4.3.6 Perehdytyksen kesto	29
	4.3.7 Perehdytyksen ongelmia	30
	4.3.8 Psykologinen turvallisuus ja turvallinen työyhteisö	31
	4.4. Yhteenveto teoriasta	34
5	OPINNÄYTETYÖN MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT	36
	5.1. Monimenetelmäinen tutkimus	36
	5.2. Määrällinen tutkimus	38
	5.3. Laadullinen tutkimus	39
	5.4. Kohderyhmä, rajaus ja osallistujat.....	40
	5.5. Lomakekysely aineistonkeruumenetelmänä	41
	5.6. Tutkimuksen kyselylomake	42
	5.7. Tutkimuksen aineisto	43
	5.8. Tutkimuksen aineiston analysointimenetelmät	43
	5.8.1 Tilastollinen analyysi.....	44
	5.8.2 Sisällönanalyysi	47
6	TULOKSET	51
	6.1. Taustatiedot	51
	6.2. Aivoterveyttä edistäviä tekijöitä perehdytyksessä	54

6.2.1	Perehdytyksen suunnitelmallisuus.....	54
6.2.2	Työyhteisön positiivinen ilmapiiri	57
6.2.3	Nimetyt perehdyttäjän käyttö	58
6.3.	Aivoterveyttä heikentäviä tekijöitä perehdytyksessä	61
6.3.1	Perehdytyksen suunnitelmallisuuden puute	61
6.3.2	Perehdytysmateriaalin puute tai heikko laatu	63
6.3.3	Liian vähäinen perehdytykseen käytetty aika	65
6.3.4	Esihenkilön vähäinen rooli perehdytysprosessissa.....	68
6.3.5	Nimetyt perehdyttäjän puuttuminen	71
7	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	73
7.1.	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	73
7.2.	Monimenetelmätutkimuksen eettisiä näkökulmia	76
7.3.	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet	77
7.4.	Lopuksi.....	84
	LÄHTEET	86
	LIITTEET	92
	Liite 1. Aineiston hakusanat	92
	Liite 2. Tutkimustaulukko	93
	Liite 3. Kyselylomakkeen kysymykset.....	101

1 JOHDANTO

Nykyajan työympäristöt, osaaminen, tarvittavat työkalut sekä työn aiheuttama kuormitus ovat muuttuneet huomattavasti verrattuna aikaisempiin vuosikymmeeniin. Nykyään työn aiheuttama kuormitus kohdistuu aivoihin; aivotyön osuus on lisääntynyt ja informaatiovirta sekä työssä että vapaa-ajalla on kasvanut moninkertaiseksi. Tunteiden ja käyttäytymisen tehokas säätely sekä ajattelu edellyttävät aivohyvinvointia. Liiallinen kuormitus työelämässä vaikuttaa heikentävästi aivojen sujuvaan toimintaan, ja pitkään jatkuessaan saattaa heikentää suoriutumista työtehtävistä, mistä voi myöhemmin seurata uupumusta. (Kolonen & Toljamo 2023, 6.)

On todettu, että aivoterveys on ihmisen toimintakykyisyyden ja hyvinvoinnin kivijalka, sekä tärkein pääoma, jonka vaaliminen on edellytys arjessa jaksamiselle. Työelämässä etenkin jatkuvasta stressistä ja kiireestä johtuva aivojen kuormitus uhkaa aivoterveyttä. (Hartikainen ym. 2021b, 91.) Kuormitusta aivoille aiheuttaa myös riittämätön perehdytys, jonka vaikutuksesta työntekijät kokevat epävarmuutta, hylkäämisen tunteita ja pelkoa kohtalokkaan virheen tekemisestä. Etenkin nuoret ja vastavalmistuneet kaipaavat perehdytykseen huomattavasti enemmän aikaa ja tukea. (Flinkman & Salanterä 2015, 1054.)

Työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittaa työnantajan huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Tämä työnantajan vastuu koskee myös etätyötä, vaikkakin rajoitetusti, koska työnantajalla on rajallinen mahdollisuus valvoa työolosuhteita tai seurata työaika ja kuormittumista etätyössä (Työturvallisuuskeskus 2019, 10). Aivoterveystä huolehtiminen ja aivokuormituksen arviointi ovat osa työnantajan lakisääteistä työturvallisuusvastuuta. Työturvallisuuslakia muutettiin hiljattain, koska muutostarvetta nähtiin nimenomaan psykososiaalisten kuormitustekijöiden huomioimisessa (Työturvallisuuslaki 738/2002; HE 306/2022).

Työntekijän aivoterveyttä ja aivoturvallisuutta on suojeltava samoin, kuin mitä tahansa kehon osaa. Resursseja tarvitaan merkittävästi enemmän aivokuormituksen tunnistamiseen ja aivohyvinvoinnin edistämiseen työelämässä. (Hartikainen ym. 2021b, 91).

Aivoliitto on käynnistänyt vuonna 2022 kansallisen aivoterveysohjelman, jonka yhtenä vaikutustavoitteena on, että aivoergonomia on otettu huomioon eri toimintaympäristöissä, kuten työpaikoilla. Ohjelmassa todetaan olevan puutteita sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten aivoterveystiedoissa ja tiedon hyödyntämisessä aivoterveiden edistämiseksi.

Aivoterveiden edistämistä perehdytyksessä on tutkittu vähän. Aivojen hyvinvointiin tulee kiinnittää huomiota työsuhteen alusta alkaen. Opinnäytetyön tarkoitus oli selvittää, miten perehdytyksessä huomioidaan aivoterveiden edistäminen hyvinvointialueella. Tavoitteena on kehittää työntekijälähtöistä perehdytystä aivoterveiden edistämisen näkökulmasta ja sitä kautta edistää työntekijöiden työssäjaksamista.

Opinnäytetyön työelämäyhteistyötahona oli erään hyvinvointialueen Henkilöstöhallinto (HR) ja opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä vuosille 2020–2023 ajoittuneen kansallisen Kestävä aivoterveys -hankkeen kanssa. Hanketta rahoitti Sosiaali- ja terveysministeriö (STM) Euroopan sosiaalirahaston (ESR) Kestävä kasvua ja työtä -ohjelmasta. Hankkeen tavoitteena oli edistää aivoterveyttä laajalaisesti; perehtyä aivokuormitukseen työelämässä, sekä kehittää toimintatapoja ja työvälineitä työntekijöiden aivoterveiden ja hyvinvoinnin sekä organisaatioiden tuloksellisuuden edistämiseksi. (Tampereen korkeakoulu yhteisö 2023.)

Opinnäytetyön aineisto tutkittiin monimenetelmällisesti; tilastollisin menetelmin IBM SPSS Statistics 29.0 -tilasto-ohjelmalla ja avoin kysymys sisällönanalyysillä. Aineisto koostui erään hyvinvointialueen keräämistä sähköisistä perehdytyksen palautekyselyvastauksista (N=332), joihin ajalla 1.5.-19.9.2023 rekrytoituneet eri palvelulinjojen työntekijät olivat vastanneet. Kertyneitä vastauksia tarkasteltiin aivoterveiden näkökulmasta.

2 OPINNÄYTETYÖN KOHDEORGANISAATIOT

2.1. Työelämäyhteistyötaho

Työelämäyhteistyötahona toimi erään vuoden 2023 alussa aloittaneen hyvinvointialueen Henkilöstöhallinto (HR Human Resources). Hyvinvointialueella on haluttu kiinnittää huomiota henkilöstön perehdytyksen kehittämiseen ja perehdytyksen palautekyselyn teettäminen on osa sitä.

2.2. Kestävä aivoterveys-hanke

Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä kansallisen Kestävä aivoterveys -hankkeen kanssa. Hanketta rahoitti Sosiaali- ja terveysministeriö (STM) Euroopan sosiaalirahaston (ESR) Kestävää kasvua ja työtä -ohjelmasta. Hanke on valittu Euroopan komissiossa menestyshankkeeksi. Hankkeen tavoitteena oli edistää aivoterveyttä laaja-alaisesti; perehtyä aivokuormitukseen työelämässä, sekä kehittää toimintatapoja ja työvälineitä työntekijöiden aivoterveiden ja hyvinvoinnin sekä organisaatioiden tuloksellisuuden edistämiseksi. Keskeinen näkökulma on kehittää itsensä johtamista erityisesti aivojen toimintajärjestelmän tukemiseksi siten, että työn raskuudesta voidaan lieventää ja samalla vähentää työn turhaa kuormittavuutta. Hankkeessa käsitellään lisäksi affektiivisen, kognitiivisen, ja informaatioergonomian vaikutuksia. Hanke on ollut mukana valmistelemissa Kansallista aivoterveys 2030-ohjelmaa. (Tampereen korkeakoulu-yhteisö 2023; Hartikainen, Pihlaja & Kolonen 2021a, 60; Kolonen & Toljamo 2023, 8.)

3 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TEHTÄVÄT JA TAVOITE

Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, miten perehdytyksessä huomioidaan aivoterveiden edistäminen hyvinvointialueella. Tavoitteena on kehittää työntekijälähtöistä perehdytystä aivoterveiden edistämisen näkökulmasta ja sitä kautta edistää työntekijöiden työssäjaksamista.

Opinnäytetyön tehtävänä on vastata kysymyksiin:

1. Mitkä tekijät edistävät aivoterveyttä perehdytyksessä vastausten perusteella?
2. Mitkä tekijät heikentävät aivoterveyttä perehdytyksessä vastausten perusteella?

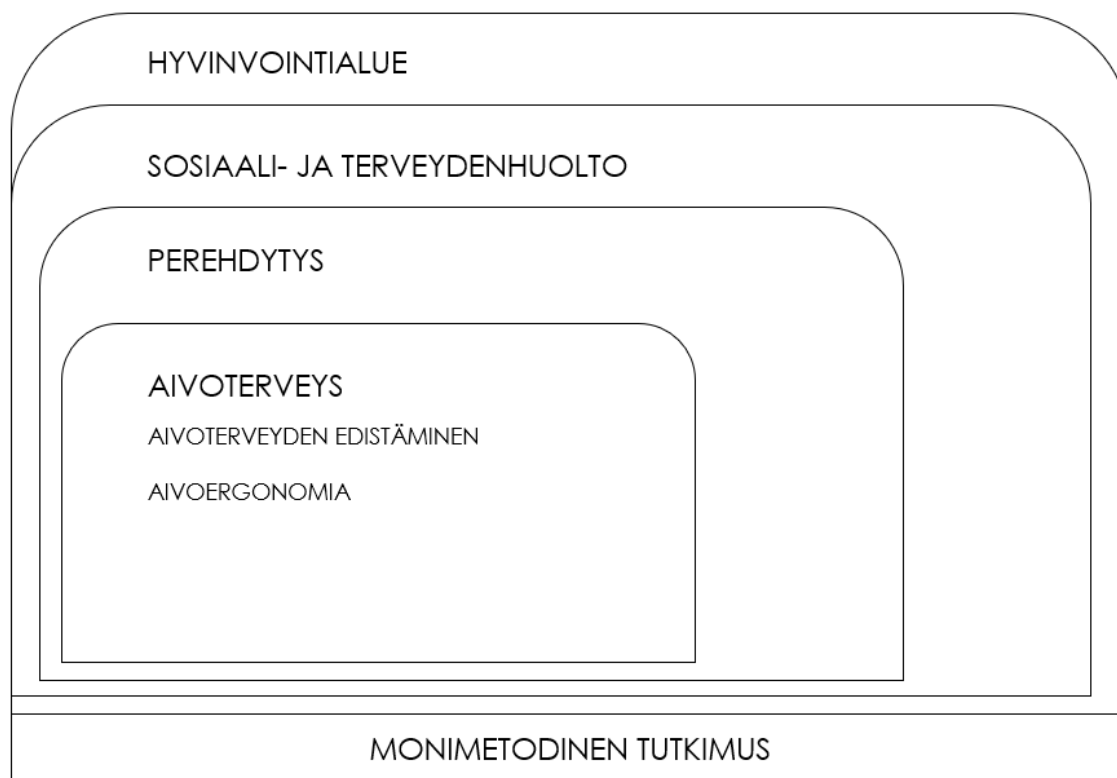
4 AIVOTERVEYDEN JA PEREHDYTYKSEN TEORIAA

4.1. Tiedonhaku

Tietoa aivoterveystä, perehdytyksestä ja monimenetelmäisestä tutkimuksesta lähdettiin kartoittamaan eri tietolähteistä, sekä kirjallisuudesta että tutkimuksista. Teoreettisen viitekehyksen keskeiset käsitteet perustuvat tiedonhakuun, jota tehtiin tietokannoista Andor, Finna, Theseus, Medic, Medline ja Cinahl (Liite 1). Tiedonhaun avulla haluttiin luoda kuvaus opinnäytetyöhön liittyvistä tutkimuksista. Hakusanojen etsimisessä ja hakulausekkeiden muodostamisessa hyödynnettiin MeSH -sanastoa, MOT-kielipalvelua, YSO (Yleinen suomalainen ontologia) -palvelua sekä Boolean operaattoreita (AND, OR, NOT).

Keskeiset käsitteet ovat aivoterveys, aivoterveysten edistäminen, aivoergonomia, perehdytys, sosiaali- ja terveydenhuolto, hyvinvointialue ja monimetodinen tutkimus. Keskeiset käsitteet englanniksi ovat brain health, promoting brain health, brain ergonomics, orientation, social welfare and health care, wellbeing services county ja mixed-method research.

Tiedonhaussa tutkimusten sisäänoton kriteereinä olivat tieteelliset julkaisut vuosilta 2013–2024, koska tietojen haluttiin olevan tuoreita ja ajantasaisia ja mahdollisimman kattavasti vertaisarvioituja. Kieleksi valittiin vain suomen- ja englanninkieliset teokset, jotka olivat maksuttomia tai luettavissa Tampereen ammattikorkeakoulun tunnuksilla, ja joista oli saatavilla koko teksti. Tietokannoista valittiin otsikoiden perusteella teoksia tiivistelmien tarkasteluun ja opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin sopivat teokset valittiin syvällisempään tarkasteluun. Vaikka Pelastuslaitos kuuluu hyvinvointialueeseen, rajattiin se terminä tiedonhaun ulkopuolelle, koska vastaajia oli erittäin vähän. Lisäksi aiheesta olisi tullut liian laaja. Tiedonhaun jälkeen syvennyttiin tarkastelemaan teoriaa aivoterveysten ja perehdytyksen kontekstissa.



KUVIO 1. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys.

4.2. Aivoterveys

Aivoterveydelle ei ole olemassa yhtä määritelmää, joka tunnustettaisiin yleisesti. Käsitettä myös käytetään jonkin verran eri tavoin eri tieteenaloilla. Aivoliiton teettämän tutkimuksen käsiteanalyysin mukaan aivoterveys määritellään seuraavasti: ”Aivoterveys tarkoittaa kykyä sopeutua optimaalisesti ihmisen sisäisiin ja ulkoisiin olosuhteisiin kognitiivisten ja emotionaalisten vasteiden kautta läpi elämän. Aivoterveyttä voidaan mitata objektiivisesti – toisaalta aivoterveys on myös henkilön subjektiivinen kokemus omasta aivoterveystään. Aivoterveyteen vaikuttavat ja sitä määrittävät elinympäristö sekä biologiset, psykologiset ja sosiaaliset tekijät.” (Aivoliitto 2022, 12.) Kansallisessa aivoterveysohjelmassa aivoterveyttä on päädytty pitämään dynaamisena tilana. Tässä tilassa aivojen rakenne on eheää, toiminta on tarkoituksenmukaista sekä yksilön toimintakyky ja kokemus mielen hyvinvoinnista on hyvä. Lisäksi asiantuntijat ovat arvioineet WHO:n määritelmän mukaisesti aivoterveiden edistämisen parantavan yksilön kognitiivista, sosiaalista ja emotionaalista toimintakykyä. (Aejmelaeus ym. 2022, 13.)

Maailman terveysjärjestö WHO määrittelee aivoterveiden tilaksi, jossa aivot toimivat kognitiivisten, sensoristen, sosiaalisemotionaalisten ja käyttäytymis- ja motoristen alueiden välillä. Tämä mahdollistaa sen, että ihminen pystyy hyödyntämään täyden potentiaalinsa riippumatta siitä, onko hänellä häiriöitä vai ei. Aivoterveys onkin ihmisen toimintakykyisyyden ja hyvinvoinnin kivijalka, sekä tärkein pääoma, jonka vaaliminen on edellytys arjessa jaksamiselle. Merkittäviä tekijöitä aivoterveydelle ovat unen, ravinnon ja liikunnan tasapaino sekä päihteiden välttäminen. Jatkuva stressistä ja kiireestä johtuva aivojen kuormitus uhkaa aivoterveyttä. Aivoterveysosaaminen vaatii yhä moniulotteisempaa osaamista ja aivoterveiden edistämiseen liittyvät haasteet ovat moninaisia. Aivoterveiden tehostaminen kuitenkin kannattaa, koska sen avulla parannetaan ihmisten mielenterveyttä ja luodaan positiivisia sosiaalisia ja taloudellisia vaikutuksia. Ne taas lisäävät hyvinvointia yhteiskunnassa ja edistävät sen kehitystä. (World Health Organization n.d.; Hynynen & Kinnunen 2021, 5.)

Työhön liittyvästä aivoterveudesta puhuttaessa keskitytään aivosairauksien sijaan työstä aiheutuvien kuormitustekijöiden vähentämiseen ja aivohyvinvointiin. Työikäisten aivoterveiden edistämiseksi tavoitellaan aivohyvinvointia keskittyen aivojen toimintaa edistäviin, tukeviin ja suojaaviin tekijöihin sekä aivojen optimaaliseen toimintaan. (Koljonen & Toljamo 2023, 10.)

Aivojen tehtävänä on säädellä ihmisen koko kehon toimintaa. Ne vastaavat tunteista, käyttäytymisestä, tiedonkäsittelystä ja kaikkien näiden säätelystä. Aivoterveudesta huolehtiminen ehkäisee aivosairauksia ja uupumista sekä tukee mielenterveyttä ja työkykyä. Jotta aivoterveyttä ja hyvinvointia voidaan tukea työpaikoilla, terveydenhuollossa, yhteiskunnassa ja yksilön omissa valinnoissa, on lisääntynyt ymmärrys aivoterveudesta ja aivosairauksista erittäin tärkeää. (Aivo-liitto n.d.; Aejmelaesus ym. 2022, 23.)

Nykyään työn aiheuttama kuormitus kohdistuu paljon aivoihin ja tämän vuoksi laaja-alaisia aivotaitoja tarvitaan työelämässä yhä enemmän. Aivotaidot ovat keskeisiä henkisen ponnistelun ja energian säatelemisessä, oppimisnopeudessa, ajattelun ketteryudessa sekä empaattisessa suhtautumisessa muihin. Lisäksi aivotaidoilla on yhteys mielenterveysongelmiin ja tästä syystä työpaikkojen olisi hyvä ottaa yhä enemmän nämä asiat huomioon. Aivotaitojen vahvistaminen on

avain siihen, että työvoimasta saadaan paras irti. Tästä huolimatta tuki- ja liikuntaelimestön haittoihin ja niihin kohdistuviin kuormitustekijöihin, kiinnitetään edelleen aivojen hyvinvointia ja aivokuormitusta enemmän huomiota. Merkittävin palkansaajien kokema vaara työelämässä on kuitenkin vakava työuupumus. (Zientz ym. 2023; Hartikainen ym. 2021b, 89.)

Aivojen hyvinvoinnista huolehtiminen on yksi keskeisimmistä päämääristä tavoiteltaessa työkykyä, terveyttä ja hyvinvointia. Työllä on suuri merkitys aivoterveysten kannalta. Parhaimmillaan työ tuo aivoille positiivisia haasteita, innostusta ja oppimista. Toisaalta työ voi rasittaa aivoja liikaa tai väärällä tavalla ja synnyttää pitkittynyttä stressiä ja uupumusta ja siten vaarantaa aivoterveyttä. (Kolonen & Toljamo 2023, 10.) Aivojen hyvinvointi työssä on siis myös työkykykysymys. Aivoterveys ja työhyvinvointi liittyvät kiinteästi toisiinsa. Jos työntekijä kärsii esimerkiksi sairaudesta, joka kuluttaa voimavaroja, on aivojen suojeleminen edellytys työelämään osallistumiselle. Tunnetta, jossa ajatukset jumiutuvat liian kuormittavan ympäristön vuoksi, kutsutaan aivosumuksi. Tällöin riski virheille kasvaa. Työn sujumisen ja työssä jaksamisen kannalta, pienetkin muutokset tuovat helpotusta. Luovuus auttaa erilaisten ratkaisujen keksimisessä. (Teinikivi 2022, 10–11.)

Aivoterveysten kannalta keskeinen tekijä on aivojen neuroplastisuus, mikä helpottaa uusien asioiden oppimista, muistia ja joustavaa käyttäytymistä. Neuroplastisuutta aivoissa edistävät liikunta, uni, stressinhallinta ja ravitseminen. Esimerkiksi säännöllinen liikunta aiheuttaa uusien neuronien syntymistä ja parantaa kognitiivisia toimintoja. Riittävä uni puolestaan tukee neuroplastisuutta ja edistää samalla muistia ja oppimista. Kroonisen stressin sen sijaan tiedetään heikentävän aivojen neuroplastisuutta. Työpaikoilla neuroplastisuuden ymmärtäminen ja hyödyntäminen on tärkeää, sillä sen avulla voidaan saada työntekijöille ja organisaatiolle etuja. Parhaimmillaan työntekijät pystyvät hankkimaan ja säilyttämään uusia taitoja tehokkaammin, mikä on nykypäivän jatkuvasti kehittyvässä työmaailmassa tärkeä taito. Aivojen neuroplastisuuteen liittyvät asiat on hyvä ottaa huomioon, kun työpaikoilla mietitään erilaisia koulutusohjelmia. (Fortel & Le Pertel 2024.) Esimerkiksi perehdytys voidaan nähdä tällaisena koulutusohjelmana.

4.2.1 Aivoergonomia

Aivoergonomialla tarkoitetaan aivotoimintojen normaalien toimintojen ja rajoitteiden huomioimista niin, että turhalta ja haitalliselta aivokuormitukselta vältytään. Hyvä aivoergonomia sisältää käsitteet kognitiivinen-, affektiivinen- ja informaatioergonomia (Kuvio 2). Aivoergonomian keinoin pyritään välttämään turhaa aivokuormitusta riippumatta siitä millä tavoin kuormitus tapahtuu. Erilaisia aivokuormitustapoja ovat muun muassa informaatiotulva, työskentelytavat, - ympäristöt ja välineet, jotka eivät ota huomioon affektiivisten eli tunnepuolen toimintojen luonnetta tai kognitiivisten toimintojen rajoja. Aivot ovat nykyaikana työelämän tärkein työväline ja resurssi, joten niiden käyttö kestävästi on erityisen tärkeää. Riittävä palautuminen ja kestäväällä tavalla luodut työtavat, työkuultuuri, työympäristöt ja työvälineet edistävät aivohyvinvointia. Aivoterveys on tärkeä nostaa esille myös työturvallisuuden näkökulmasta. Lakisääteisiin työpaikkaselvityksiin ja työsuojelutarkastuksiin on sisällytettävä aivoergonomia ja työyhteisön toimivuus. Työkyvyn arvioinnissa on puolestaan otettava huomioon aivoterveys. Jotta työ- ja toimintaympäristöistä saataisiin mahdollisimman aivoergonomisia, tulee organisaatioiden avainhenkilöiden pitää huolta siitä, että työn tekeminen saadaan aivoergonomiaksi tukevaksi ja työpaikkojen johtaminen aivoergonomiseksi. (Aivo-liitto n.d.; Aejmelaesus ym. 2022, 25.)

Työterveyslaitoksen tutkijat Paajanen ja Kalakoski (2017) ovat kehittäneet työn kognitiivisen ergonomian tarkistuslistan, jossa kuormitustekijöiksi aivoille määritellään työympäristön häiriötekijät, kuten keskeytykset ja äänihäly, tietotulva (kun tehtäviä, asioita, viestejä tai muistettavaa on liian paljon), vaatimukset tehdä montaa asiaa yhtä aikaa sekä ongelmat työvälineiden ja järjestelmien toimivuudessa (Paajanen & Kalakoski 2017, 16–21). Kognitiivisia kuormitustekijöitä ovat myös osaamiseen, oppimiseen ja ongelmanratkaisuun liittyvät haasteet sekä muistinvaraisesti toimiminen (Ribeiro ym. 2018, 1832–1840).

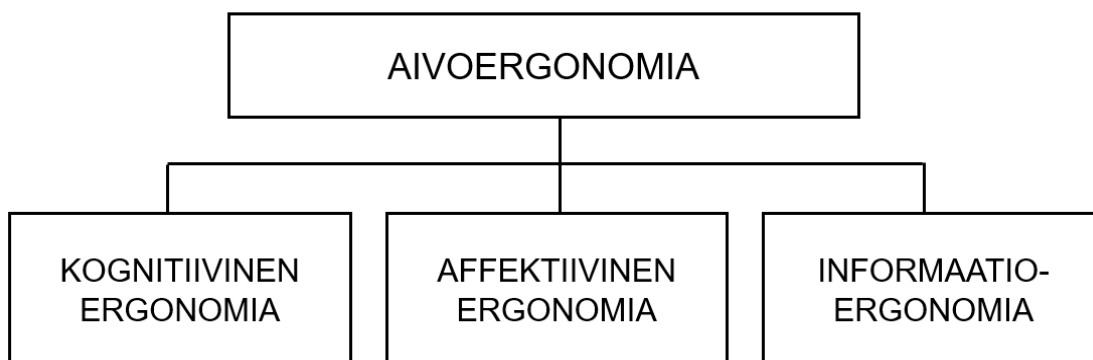
Affektiivisen ergonomian käsite korostaa sitä, että työn eettisellä kuormituksella ja tunne- ja vuorovaikutusympäristöllä on merkitystä aivojen kuormituksen ja aivoterveiden näkökulmasta. Aivot ovat erityisen herkkä järjestelmä sosiaalisille

signaaleille, joten etenkin työpaikan tunne- ja vuorovaikutusympäristöllä on iso merkitys aivoterveiden kannalta. Työympäristö tuottaa aivoterveiden kannalta suojaavia tekijöitä, mutta myös riskitekijöitä. Omassa työssään työntekijän on hyvä huomioida, pystyykö työtä tekemään oman ammattietiikan ja arvojen mukaisesti sekä laadukkaasti vai sisältyykö työhön sellaisia ristiriitaisia odotuksia ja vaatimuksia, joita ei pysty täyttämään. Työelämässä eettisyys liittyy usein etenkin sellaisiin tilanteisiin, joissa työntekijän on pystyttävä haasteista huolimatta valitsemaan oikea toimintatapa ja pohtimaan, mikä toiminta kyseisessä tilanteessa on oikein ja mikä väärin. Tällaiset eettiset tilanteet voivat kuormittaa työntekijää ja aiheuttaa psyykkistä stressiä. (Päätalo, Susipolku & Saarnio 2023, 1–5.)

Kestävä aivoterveys -hankkeessa on kehitetty työpaikkojen käyttöön affektiivisen ergonomian tarkistuslista. Tarkistuslistan avulla on mahdollista tunnistaa ja arvioida yllä mainittuja tekijöitä sekä keskustella affektiivisen ergonomian kehittämisestä organisaatiossa. (Päätalo ym. 2023, 1–5.)

Aivojen tunnetoiminnoilla on merkittävä vaikutus mielialaan, motivaatioon ja kognitioon. Negatiivinen tunneärsyke voi mahdollisesti johtaa impulsiiviseen reagointiin ja kokonaisuuden hahmottamisen haasteisiin. Tällaisesta toiminnasta voi seurata huonoa päätöksentekoa, virhetilanteita ja epäoleelliseen keskittymistä. Positiivinen ja turvallinen ympäristö tunnetasolla tukee ihanteellista työsuorittumista ja työhyvinvointia. (Hartikainen ym. 2021a, 59.)

Informaatioergonomialla tarkoitetaan työntekijöiden kognitiivisten kykyjen, sosiaalisten tarpeiden ja informaatioympäristön asettamien vaatimusten yhteensovittamista. Siinä tarkastellaan informaation hallintaan ja käsittelyyn liittyviä erilaisia prosesseja ja ilmiöitä työelämässä. Tiedetään, että informaatioylikuormitus heikentää työhyvinvointia ja työn tuottavuutta, lisää stressiä sekä vähentää työntekijöiden kontrollia omaan työhönsä. (Päätalo, Pinola, Saarnio & Bordi 2022, 1–5.)



KUVIO 2. Aivoergonomian sisältämät käsitteet. (Kuva: Minna Kunnas)

4.2.2 Aivojen toiminnanohjaus

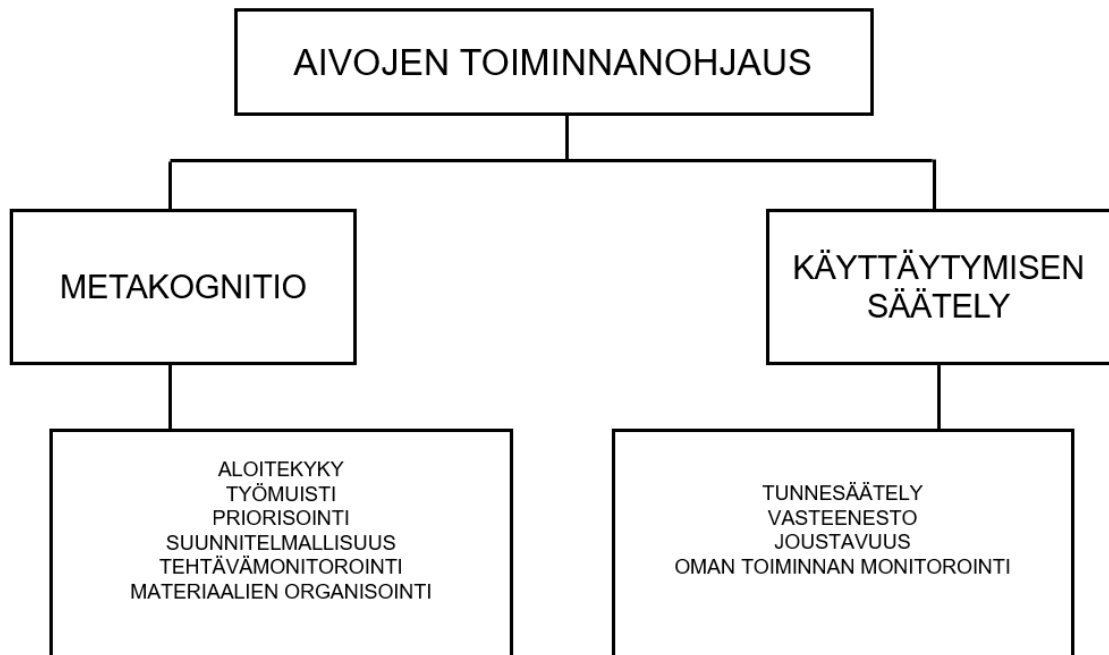
Aivoja voi kuvailla hermoston ohjauskeskukseksi ja mielentoimintojen tyyssijaksi, josta säädellään kehon eri toimintoja. Aivot vastaavat tiedonkäsittelystä, tunteista ja käyttäytymisestä sekä niiden säätelystä. Näitä säätelytoimintoja kutsutaan aivojen toiminnanohjaukseksi. Aivojen toiminnanohjaustoiminnot heijastavat aivoterveyttä ja aivojen hyvinvointia. Toiminnanohjaustoiminnot ovat keskeisessä roolissa aivoterveiden ylläpitämisessä, kun mietitään esimerkiksi terveellisiä elämäntapoja. Aivoilla on suuri merkitys myös kehon hormonaalisten, immunologisten ja metabolisten toimintojen kannalta. Aivot vastaavat teoistamme ja kokemuksestamme, joten ne määrittävät terveyttä yleisesti. Tämän vuoksi terveyden, hyvinvoinnin ja elämänlaadun tavoittelussa juuri aivoterveiden edistäminen on keskeisessä. (Aejmelaeus ym. 2022, 13; Erkkilä, Peräkylä & Hartikainen 2018.)

Aivojen toiminnanohjaustoiminnot ovat aivojen korkeampia säätelytoimintoja, jotka mahdollistavat tavoitteellisen käyttäytymisen ja vaikuttavat keskeisesti työssä suoriutumiseen ja työkykyyn nykytyöelämässä. Toiminnanohjaus pitää huolta siitä, millaisessa tilanteessa ollaan, mitä tilanne vaatii ja millaisia resursseja ihmisellä on tilanteessa käytettävissä. Näiden havaintojen perusteella toiminnanohjaus suuntaa ihmisen toimintaa, esimerkiksi asioiden tekemistä oikeassa järjestyksessä ja priorisointia. Aivojen toiminnanohjaustoiminnot mahdollistavat tavoitteellisen ja tilanteiden mukaan muuttuvan käyttäytymisen sen sijaan, että toimittaisiin vain tapojen tai ympäristön ärsykkeiden ohjaamana. Säätelyn ollessa rikki, ohjaavat toimintaamme vietit, tavat ja automaattiset reaktiot. Aivojen

toiminnanohjaustoiminnot ovat herkkiä monille eri aivotoimintojen sairauksille, vaurioille ja kuormitustiloille. Moderni työelämä vaatii yhä enemmän itseohjautuvuutta, joustamista ja jatkuviin muutoksiin sopeutumista. Työhön keskeisesti liittyviä aivojen toiminnanohjaustoimintojen osa-alueita ovat muun muassa tunnekontrolli, oman toiminnan valvonta, työmuisti ja aloitekyky. Jo pieni heikkeneminen näillä osa-alueilla voi aiheuttaa merkittäviä haasteita työelämässä. (Hartikainen ym. 2021a, 58–59; Huotilainen & Saarikivi 2018, 60.)

Aivojen toiminnanohjaus voidaan jakaa karkeasti kahteen eri osaan, metakognition ja käyttäytymisen säätelyyn (Kuvio 3). Metakognitioniin liittyvät aloitekyky (kyky aloittaa uusia tehtäviä viivyttämättä), työmuisti (pitää tehtävän kannalta olennaiset asiat mielessä lyhytaikaisesti kuten tehtävänannon), priorisointi ja suunnitelmallisuus (kiireellisten asioiden hoitaminen ennen muita tehtäviä, ja toisaalta useiden samanaikaisten tehtävien valmiiksi saaminen sopivassa ajassa), tehtävämonitorointi (toiminnan muuttaminen tehtävien etenemisen ja sujumuuden mukaan) sekä materiaalien organisointi (suoritukseen tarvittavien materiaalien järjestäminen niin, että se tukee suoritusta). (Hartikainen ym. 2021a, 58–60.)

Käyttäytymisen säätelyyn liittyvät puolestaan tunnesäätely (mahdollistaa tilanteeseen sopivan käyttäytymisen esimerkiksi suuttumuksen hallinnan), vasteenesto (suodattaa tehtävän kannalta epäolennaisia ympärillä olevia ärsykejä, jotta tarkkaavuus säilyy olennaisissa asioissa eikä toiminta pohjautu toimintatapoihin ja ympäristön ärsykeisiin), joustavuus (mahdollistaa sopeutumisen nopeasti muuttuviin tilanteisiin ja tehtäviin, sekä usean asian tekemisen samanaikaisesti) sekä oman toiminnan monitorointi (mahdollistaa käyttäytymisen muuttamisen samalla tavalla kuin tehtävämonitorointi, kuten esimerkiksi virheiden ja onnistumisten perusteella). (Hartikainen ym. 2021a, 58–60.)



KUVIO 3. Aivojen toiminnanohjauksen eri toiminnot. (Kuva: Minna Kunnas)

Aivojen toiminnanohjaustoiminnot eivät ole todellisuudessa erillisiä toimintoja, vaan kaikkia tarvitaan toimivaan aivojen toiminnanohjaukseen. Jos yksi on luontaisesti hieman heikompi se tuskin näkyy suorituksessa, koska muut toiminnot kompensoivat sitä. Jos kuitenkin on laajoja heikentymiä, reagoimisesta voi tulla esimerkiksi impulssiherkkää. Aikuisen aivojen toiminnanohjaustoimintojen tilaa voidaan kartoittaa muun muassa henkilön omaan arvioon pohjautuvalla BRIEF-A-kyselyllä (Behavior Rating Inventory of Executive Functions -Adult Version). (Hartikainen ym. 2021a, 58–60.)

Aivojen toiminnanohjaukseen tulee kiinnittää huomattavasti enemmän huomiota työpaikoilla ja työterveydessä. Työmuistitoiminnot kuormittuvat herkästi murheista ja huolista, ja erityisesti asiakastyössä tarvitaan hyvää tunnekontrollia. Positiivinen stressi saattaa tukea ihmisen tarkkaavuuden hallintaa, mutta pitkittynyt ja liiallinen stressi heikentää tunteiden säätelyä. Esimerkiksi aivovamman, masennuksen, Parkinsonin taudin, uupumuksen, unettomuuden ja uniapnean tiedetään heikentävän aivojen toiminnanohjaustoimintoja. Masennuksesta toipuessa mielialahäiriöt helpottavat pikkuhiljaa, mutta toiminnanohjauksen häiriöt poistuvat hitaammin. (Hartikainen ym. 2021a, 59; Huotilainen & Saarikivi 2018, 61–63.)

4.2.3 Aivotaloudellinen työtapa

Aivotutkija ja neurologi Kaisa Hartikaisen (2021) mukaan aivotaloudellinen työtapa tukee työntekijän aivohyvinvointia sekä työn laatua ja tuloksellisuutta. Aivotaloudellista työtapaa hyödyntämällä aivojen voimavarot säästyy ja aivohyvinvointi ja työturvallisuus lisääntyvät. Lisäksi työn laatu paranee, työn tuloksellisuus kasvaa ja innovatiivisuus lisääntyy. Aivotaloudellinen työtapa saavutetaan, kun hidastetaan vauhtia, huolletaan, ruokitaan ja rakennetaan aivoja, vähennetään aivojen resurssikulutusta, optimoidaan vireystila sekä vältetään turhaa aivokuormaa. (Hartikainen 2021.)

Vauhdin hidastaminen tarkoittaa sitä, että asetetaan realistiset tavoitteet käytävissä olevalle aikaresurssille, jaksotetaan työntekoa, pidetään riittävästi taukoja, tehdään yksi asia kerrallaan ja vältetään monen asian yhtäaikaista tekemistä ja keskeytyksiä. Aivojen huoltaminen on nukkumista. Aikuisen tulisi saada keskimäärin 7–8 tuntia laadukasta unta yössä. Unen aikana tapahtuu niin kutsuttua aivojen jätehuoltoa, muistiaines tallentuu ja tapahtuu tunteiden käsittelyä. (Hartikainen 2021.)

Aivojen ruokkimisella ja rakentamisella tarkoitetaan aivoterveellistä ravitsemusta, elämyksiä, kulttuuria, läheisiä sosiaalisia suhteita, luontoa ja elinikäistä oppimista. Aivojen resurssikulutusta on mahdollista vähentää huomioimalla aivojen rajoitteita huomioivat työvälineet, kuten riittävä määrä riittävän kokoisia tietokonenäyttöjä, ohjelmistojen tulisi olla helppokäyttöisiä ja työyhteisössä vallita arvostava ja hyväksyvä ilmapiiri. (Hartikainen 2021.)

Vireystilan optimointi tai tarkistus onnistuu, kun oppii tunnistamaan yli- ja alivireystilan ja sen jälkeen suorittaa korjausliikkeen itselle sopivalla tavalla, kuten hengitysharjoituksen avulla, alivireystilanteessa reippaalla kävelyllä tai muulla tauolla. Pelkästään kahvin juonnilla ei ole suotuisaa säädellä vireystilaa. Vireystilan tunnistaminen on tärkeää, koska väsyneenä turvallisuus kärsii ja ylikuormittuminen lisääntyy. Turhaa aivokuormaa voi vähentää rajoittamalla sekä kognitiivista että affektiivista kuormitusta, pitämällä huolta aivoterveellisistä tavoista, eli riittävästä liikunnasta, terveellisestä ravitsemuksesta, kolesteroli-, verensokeri- ja

verenpainearvojen tavoitteessa pysymällä sekä välttämällä ylipainoa, kannabista ja alkoholia. (Hartikainen 2021.)

4.2.4 Kansallinen aivoterveysohjelma

Aivoliitto, Itsenäisyyden juhlavuoden lastensäätiö Itla, Tampereen ammattikorkeakoulun koordinoima Kestävä aivoterveys -hanke ja Gerontologian tutkimuskeskus GEREC ovat valmistelleet Kansallista aivoterveysohjelmaa, jonka on tarkoitus kestää vuoteen 2030 asti. Aivoliitto julkaisi ohjelman marraskuussa 2022.

Ohjelma tarkastelee aivoterveyttä kolmen ikäryhmän toimintaympäristöjen kautta: lapset ja nuoret, työikäiset ja ikääntyvät. Ohjelman tarkoitus on kääntää katsetta aivosairauksien ehkäisystä aivojen hyvinvoinnin lisäämisen suuntaan. Työikäisten haasteena on määrältään ja laadultaan liiallinen arjen kuormitus, riittämätön uni ja uupumus. Kuormituksen ja palautumisen tasapaino on tärkeää kaikkien ikäryhmien aivoterveysten tukemisessa, mutta korostuu työikäisillä etenkin työn ja perheen yhteensovittamisessa. (Aivoliitto n.d.; Aejmelaesus ym. 2022, 5.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään työikäisiin.

Ohjelman toimeenpanoa ohjaavat suojaavien tekijöiden korostaminen, ennalta koiva lähestymistapa ja vaikuttavuusperusteisuus. Tämän vuoksi ohjelma on ainutlaatuinen koko maailman mittakaavassa. Uusi näkökulma aivoterveysteen kattaa aivojen toimintakyvyn sekä hyvinvoinnin. Kansallisen aivoterveysohjelman pitkän aikavälin vaikuttavuustavoite on inhimillisesti kestävä, aivoterveyttä tukeva yhteiskunta. Sen saavuttamista edellyttävät seuraavat aivoterveysteen liittyvät vaikutustavoitteet (Aejmelaesus ym. 2022, 5):

- Aivoterveys- ja aivosairausymmärrys sekä aivojen hyvinvoinnin arvostus ovat vahvistuneet
- Aivoergonomia on otettu huomioon toimintaympäristöissä, kuten työpaikoilla
- Jokaisella on mahdollisuus riittävään virkistävään ja palauttavaan uneen
- Kuulumisen tunne eli mahdollisuus, kyky ja kokemus osallisuudesta ja yhteenkuuluvuudesta ovat vahvistuneet

4.3. Perehdytys hyvinvointialueella

Tämän luvun aiheet sopivat yhtä lailla hyvinvointialueen ympäristöön kuin muihinkin organisaatioihin. Työntekijöille annettavaa perehdytystä ohjaa työturvallisuuslain 14 §. Lain mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä saa työhönsä riittävän perehdytyksen. Tämä pitää sisällään työolosuhteet, työmenetelmät, erilaiset työvälineet ja työtavat. Lisäksi perehdytyksessä on lain mukaan otettava huomioon työn mahdolliset haitat, vaarat sekä keinot, miten niitä on mahdollista välttää. Tarpeen vaatiessa perehdytystä tulee myös täydentää. (Työturvallisuuslaki 2002/738, 14 §.) Perehdytykseen liittyvät myös työsopimuslaki 55/2001 ja yhteistoimintalaki 1333/2021 sekä alakohtaiset työehtosopimukset.

Työturvallisuuskeskus erittelee termit perehdyttäminen ja työnopastus. Perehdyttäminen antaa työntekijälle valmiudet työskennellä työtehtävissään ja työyhteisössään turvallisella ja oikealla tavalla. Näitä toimenpiteitä ovat kaikki ne, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan uuden työpaikkansa ja sen eri tavat, työhön liittyvät odotukset ja ihmiset. Järjestelmällinen perehdytys koskee kaikkia henkilöstöryhmiä, myös esimerkiksi osa-aikaisia työntekijöitä ja vuokratyöntekijöitä. Työnopastuksella sen sijaan tarkoitetaan niitä asioita, jotka liittyvät itse työn tekemiseen. Työnopastuksessa pidetään huolta siitä, että uusi työntekijä hallitsee työtehtävänsä, käytettävät työvälineet ja laitteet sekä osaa toimia häiriö- tai poikkeustilanteissa. Työnopastuksessa on tärkeää ottaa huomioon opastettavan työntekijän valmiudet ja pitää huoli siitä, että opastus on riittävän konkreettista. Perehdyttämisen ja opastuksen on katettava myös asiakkaan luona tehtävät työt. (Työturvallisuuskeskus 2019, 11–12.)

Työnopastusta tarvitaan silloin kun työ on tekijälleen uusi, työtehtävät- tai menetelmät muuttuvat, käyttöön otetaan uusia laitteita, koneita ja aineita, tai jos työ toistuu harvoin. Opastusta on annettava myös pitkän poissaolon jälkeen, jos työntekijä palaa esimerkiksi sairauslomalta, vuorotteluvapaalta tai vanhempainvapaalta. Näiden lisäksi työpaikalla sattunut tapaturma, havaittu turvallisuusohjeiden laiminlyönti tai ammattitauti tai aiemman työnopastuksen havaitut puutteet vaativat opastusta. (Työturvallisuuskeskus 2019, 12.)

Perehdyttämisellä on iso rooli, sillä se on uuden työntekijän ensimmäinen kokemus hänen uudesta työpaikastaan. Organisaatiolla onkin vain yksi mahdollisuus tehdä vaikutus uuteen työntekijään. Uudet työntekijät aloittavat lähes aina työnsä motivoituneina, he odottavat pääsyä osaksi uutta yhteisöä, tutustumista uusiin ihmisiin ja uusien haasteiden kohtaamista. Alun tunteet ovat usein uudella työntekijällä hyvin positiivisia. Jo muutaman ensimmäisen tunnin aikana työpaikalla tämä sitoutuminen ja innostus voidaan joko tukahduttaa tai sitä voidaan kannustaa. Tähän saattaa vaikuttaa hyvinkin pieni asia, esimerkiksi uuden käyntikortin puuttuminen tai esihenkilön poissaolevalta tuntuminen. Organisaatioiden pitäisi osata hyödyntää alkuvaiheen motivaatiota paljon isommin perehdytystä mietittäessä. (Glaudell 2021, 12; Harpelund, Højberg & Nielsen 2019, 30–31.)

Innostuneisuuden lisäksi uusi työntekijä kokee lähes aina myös ahdistusta ja hämmennystä ja usein omaa päätöstä uudesta työpaikasta kyseenalaistetaan ja mietitään, onko esimerkiksi pätevä juuri tähän työhön tai sopiiko joukkoon. Tapa, jolla uusia työntekijöitä kohdellaan ensimmäisenä päivänä, on ratkaiseva sen kannalta, toteutuvatko yllä mainitut pelot ja ajatukset. Huolellisesti suunniteltu perehdytysohjelma auttaa siinä, että työntekijä voi kokea innostuksen tunteita uudesta työstään ja roolistaan. Selkeästi kerrotut odotukset auttavat siinä, että uusi työntekijä tietää, mitä häneltä odotetaan eikä turhautumista pääse syntymään. Hyvä valmistautuminen perehdytykseen luo lisäksi uudelle työntekijälle tunteen siitä, että häntä arvostetaan ja hänen halutaan menestyvän uudessa työssään. On todettu, että työntekijät, jotka alusta asti tuntevat olevansa tervetulleita uuteen työpaikkaan, kokevat isompaa työtyytyväisyyttä, kykenevät parempaan työsuoritukseen ja ovat vähemmän stressaantuneita. (Harpelund ym. 2019, 139; Caldwell & Peters 2018, 10; Lawson 2015.)

Perehdytys on myös työpaikalle loistava tilaisuus auttaa työntekijöitä siinä, että he omaksuvat ja sisäistävät organisaation arvot, normit, filosofian ja kulttuurin. Organisaatiolle uusi työntekijä on aina satsaus. Uudet työntekijät ovat uteliaita, joustavia ja halukkaita työskentelemään organisaation hyväksi. Heissä on valtava määrä potentiaalia, jota voidaan hyvällä perehdytyksellä tukea ja saada näin organisaation hyödyksi. (Harpelund ym. 2019, 147; Lawson 2015.) Perehdytyksestä on hyötyä myös organisaatiolle, sillä se saa uuden työntekijän myötä uutta tietoa ja pystyy muokkaamaan jo olemassa olevia käytäntöjä. Organisaatio

myös sopeutuu siihen, että uusi työntekijä tuo mukanaan aina muutoksen. (Eklund 2020, 25.)

4.3.1 Oppimisen merkitys perehdytyksessä

Perehtymisestä puhuttaessa on hyvä miettiä, mitä oppiminen oikeastaan tarkoittaa. Vain harvoin tieto liikkuu eteenpäin siten, että oppiminen tapahtuisi matkimalla toista henkilöä ilman, että siihen on itse laittanut ajatuksiaan tai kokemuksiaan peliin. Uuden oppimisessa vanhat kokemukset merkitsevät ja uusia asioita opitaan aina aikaisempien käsitysten pohjalta. Aikaisemmat kokemukset voivat auttaa uuden oppimista, mutta välillä huonot kokemukset asioista voivat olla myös esteenä sille, ettei oppimista tapahdu. Tiedetään, että myönteiset kokemukset auttavat uuden oppimisessa. Kielteiset kokemukset sen sijaan aiheuttavat päinvastaisen tilanteen, etenkin jos opeteltavat asiat tuntuvat turhilta. Näistä kokemuksista olisi hyvä keskustella työpaikalla, jotta perehdyttäminen voi onnistua parhaalla tavalla. (Kupias & Salo 2014, 52, 191, 206.)

Kokemusten lisäksi myös asenne, motivaatio ja itseluottamus vaikuttavat uuden oppimiseen. Näiden asioiden ollessa kunnossa, voi ihminen kokea uuden oppimisen motivoivana eikä hän lannistu pettymyksistä, vaan pikemminkin tiedostaa myös näiden asioiden kuuluvan oppimisprosessiin. Oppimiseen myönteisesti suhtautuva ihminen haluaa palautetta toiminnastaan. Sen sijaan ihminen, jolla on haasteita asenteen ja itseluottamuksen kanssa, epäilee omia taitojaan ja kykyjään. Tällainen voi johtaa uusien asioiden välttämiseen epäonnistumisen pelossa. Rakentavan palautteen vastaanottaminen tuntuu hankalalta ja epäonnistumiset johtavat nopeaan periksi antoon. (Saarinen 2022, 39.)

On tärkeä ottaa huomioon myös se, ettei oppiminen ole aina mukavaa, vaan aika ajoin jopa tuskallista. Omalta mukavuusalueeltaan täytyy välillä astua pois. Tämän vuoksi esimerkiksi työtehtävien perehdytyksen aikana ei tulisi olla liian helpoja, sillä ne tylsistyttävät helposti. Liian vaikeat työtehtävät sen sijaan aiheuttavat turhautumista ja epävarmuutta. Sopiva haastavuus motivoi työntekijää venyttämään omia sietokyvyn rajoja ja samalla kasvamaan. (Harpelund ym. 2019, 148–149.)

4.3.2 Nimetty perehdyttäjä

Yksi perehdytyksen keskeisimmistä tekijöistä on nimetty perehdyttäjä, jonka kanssa perehdytysprosessia on mahdollista käydä läpi. Mallioppiminen onkin erittäin tehokas keino jakaa tietämystä ja työpaikan erilaisia toimintatapoja. (Sweet 2019, 23.) Nimettyjä perehdyttäjiä on mahdollista olla myös useampia, tällöin uusi työntekijä oppii erilaisia toimintatapoja ja perehdyttäjät itse saavat myös tukea toisistaan. Perehdyttäjät kannattaa myös jakaa siten, että osa on ollut talossa jo pidempään ja osa taas vähemmän aikaa. (Kurttila & Aaltola 2021, 199; Lindfors 2023, 25.)

Perehdyttäjän roolissa olevan henkilön on hyvä olla itse innostunut tehtävästään ja sitoutunut, sillä kun perehdyttäjän asenne on positiivinen, on perehdytys avoimempaa. Mahdollisuuksien mukaan perehdyttäjäksi onkin hyvä valita vapaaehtoinen henkilö. Hyvän perehdyttäjän taitoihin kuuluu kuunnella ja antaa rakentavaa palautetta. Etenkin palautteen antaminen on tärkeässä roolissa, sillä sen avulla perehtyjä voi saada itselleen varmuuden siitä, että on menossa oikeaan suuntaan. Uusien asioiden opettelu tarvitsee sitä, että omia ajatuksia ja toimintaa on mahdollista peilata jonkun kanssa. Näiden lisäksi perehdyttäjä pitää huolta siitä, ettei perehtyjän roolissa oleva kuormitu liikaa uuden tiedon alle. Hyvä perehdyttäjä osaa tunnistaa, millainen stressinsietokyky uudella työntekijällä on, ja kuinka nopeasti hän pystyy asioita sisäistämään. Hyvä perehdyttäjä osaa pitää huolta myös siitä, ettei hän välitä eteenpäin omia mahdollisesti negatiivisia asenteitaan tai esimerkiksi toimintatapoja, joiden tietää jo vanhentuneen. (Eklund 2020, 142, 146–150; Harpelund ym. 2019, 101; Kupias & Salo 2014, 35, 195.)

Työhön perehdyttäminen voi tapahtua perinteisen perehdyttämisen sijaan myös mentoroinnin kautta. Usein tällaisissa tapauksissa uusi työntekijä on alkuun saanut jo perustiedot työtehtävistään ja työpaikasta. Mentorin tehtävä on perehdyttää uusi työntekijä syvällisemmin työhönsä. Mentorointimuotoisessa perehdytyksessä keskiössä ovat uuden työntekijän kehittymistarpeet, joiden mukaan edetään. Mentorintisuhteessa mentori auttaa uutta työntekijää hänen kasvussaan ja kehityksessään. Keskeisenä osana kulkevat myös mentorin oma osaaminen ja hiljainen tieto, jota hän jakaa eteenpäin perehtyjälle. Tämän vuoksi mentorin on hyvä olla kokeneempi työntekijä, joka pystyy tarjoamaan uudelle työntekijälle

ohjeita ja neuvoja sekä kuuntelemaan tämän huolia. Parhaimmillaan mentorin ja perehtyjän suhteesta muodostuu hyvin luottamuksellinen, jolloin erilaisten asioiden ihmetteleminen onnistuu paremmin ja asioista voidaan keskustella henkilökohtaisella tasolla. (Garcia ym. 2017, 164, 167; Kupias & Salo 2014, 34–36.)

4.3.3 Esihenkilön rooli perehdytyksessä

Uudessa työpaikassa suhde esihenkilön kanssa on usein se, joka jännittää aloitettavaa työntekijää eniten. On todettu, että johdon tuella on valtavan iso positiivinen vaikutus uuden työntekijän työasenteisiin ja hyvinvointiin. Uusi työntekijä näkee usein esihenkilönsä koko organisaation edustajana ja siten esihenkilön tapa ottaa vastaan ja perehdyttää käännetään helposti koskemaan koko organisaatiota. (Cesário & Chambel 2019.)

Nimetyt perehdyttäjät tai mentorin lisäksi myös työpaikan esihenkilön tulisivat olla aktiivisesti mukana uuden työntekijän perehdytyksessä aktiivisella kommunikoinnilla. Esihenkilö pystyy tarjoamaan uudelle työntekijälle tietoa hänen omista työtehtävistään ja roolista työyhteisössä. Uusi, etenkin vastavalmistunut työntekijä myös odottaa esihenkilön olevan mukana perehdytysprosessissa tukien ja palautetta antaen. (Lindfors 2023, 26; Kiss & Smith 2018, 334.)

Esihenkilön rooliin kuuluu perehdytyksen suunnitelmallisesta toteuttamisesta vastaaminen ja huolehtiminen siitä, että perehdyttäminen priorisoidaan järkevästi. Esihenkilö pitää huolta siitä, että uudelle työntekijälle on heti alusta alkaen katsottu valmiiksi laitteet ja tietotekniikkaan liittyvät asiat, sillä jos näitä joutuu kovin pitkään odottelemaan, voi uuden työntekijän motivaatio laskea. Lisäksi esihenkilö arvioi perehdytyksen etenemistä esimerkiksi arviointikeskusteluiden avulla. Jatkuva palautteen anto auttaa uutta työntekijää uuden työn oppimisessa ja osaamisen kasvattamisessa. (Lindfors 2023, 26; Bauer 2022; Kurttila & Aaltola 2021, 199.)

Arviointikeskusteluissa on mahdollista myös selvittää, onko perehdytykseen sisältyneet ongelmatilanteita. Ylipäättään esihenkilön olisi hyvä olla uuden työnteki-

jän aloittaessa valppaana siitä, miten perehdytys ja uuteen työpaikkaan integroituminen sujuu äskettäin aloittaneelta työntekijältä. Esihenkilö voi omalla työllään luoda ilmapiirin, jossa uusi työntekijä voi kokea olevansa arvostettu osa uutta työyhteisöä ja näin ollen myös sitoutuu omaan työhönsä. (Lindfors 2023, 26; Harpelund ym. 2019, 120.) Koska esihenkilön rooli on niin merkittävä uuden työntekijän perehdyttämisessä ja vastaanottamisessa, olisi heille hyvä tarjota koulutusta, jossa näihin asioihin keskitytään (Sanghyun Lee 2022).

On hyvä huomioida, että työnantajan vastuu työntekijän terveydestä ja turvallisuudesta koskee myös etätyötä. Työturvallisuuslain säännökset soveltuvat kuitenkin rajoitetusti etätyöhön, koska työnantajalla on rajallinen mahdollisuus valvoa työolosuhteita tai seurata työaikaa ja kuormittumista. Etätyön riskit sisällytetään työn terveys- ja turvallisuusriskien arviointiin. (Työturvallisuuskeskus 2019, 10.)

4.3.4 Uusi työntekijä

Perehdytyksen aikana myös perehtyjän roolissa oleva uusi työntekijä on tärkeä ottaa huomioon. Perehtyminen uusiin asioihin tuo mukanaan aina paljon muutoksia. Lisäksi sisäisiä ja ulkoisia ärsykeitä tulee paljon ja nämä asiat yhdessä aiheuttavat stressiä. Ajoittainen stressi ei vielä aiheuta muutoksia suoriutumiskykyyn, mutta pitkittyessään stressitila laskee esimerkiksi oppimiskykyä. Jotta perehdytys on onnistunut, on tärkeä ottaa huomioon perehtyjän palautuminen stressistä. On yleistä, että tietoa annetaan aivan liikaa eikä uusi työntekijä pysty millään omaksumaan sitä kaikkea lyhyessä ajassa. Liiallinen uuden tiedon saanti kerralla ei edistä oppimista vaan tärkeämpää on kertoa sillä hetkellä oleelliset asiat. Toisaalta jossain tapauksissa tietoa annetaan liian vähän eikä työntekijä opi kaikkea tarpeellista. Tämän vuoksi perehdytyksen aikana annetun tiedon määrä on tärkeä suunnitella tarkasti. Suunnitelmallisuus perehdytyksessä lisää perehtyjän turvallisuuden tunnetta. (Eklund 2020, 49–50; Caldwell & Peters 2018, 3.)

Uuden työntekijän kannalta perehtymistä helpottaa, jos hän on päässyt tekemään harjoittelun samaan paikkaan, jossa työntekijänä aloittaa. Harjoittelun aikana

saatu perehdytys auttaa siinä, että osasto ja sen käytännöt ovat jo valmiiksi tuttuja. Aloittavalla työntekijällä on myös tieto siitä, mitä asioita ja roolia häneltä työssä odotetaan. Myös tuttu henkilökunta helpottaa työn aloittamista. Ero on huomattava verrattuna heihin, joilla ei uudesta työpaikasta ole vielä mitään kokemusta. (Pettersson & Glasdam 2020, 2499.)

Ennen ensimmäistä työpäivää työntekijä kokee usein epävarmuutta ja mahdollisesti negatiivisia tunteita. Tätä epävarmuutta voidaan lievittää jo ennen työsuhteen alkamista alkavalla perehdytyksellä. On oikeastaan tärkeää ottaa uuteen työntekijään yhteyttä jo ennen ensimmäistä työpäivää, sillä jos uusi työntekijä ei kuule tulevasta työpaikasta mitään ennen ensimmäistä työpäivää, luo se heti tulokinnan vaaran. Työntekijä ei tiedä halutaanko hänen itse ottavan yhteyttä vai onko hänet kenties unohdettu kokonaan. Hiljaisuus viestii helposti, ettei uusi työntekijä ole organisaatiolle kovin tärkeä tai että kiire on jatkuvasti niin kova, ettei yhteyttä ehditä ottaa. Nämä luovat helposti negatiivista kuvaa organisaatiosta. (Saarinen 2022, 19; Harpelund ym. 2019, 33, 190.)

Esihenkilö voi olla yhteydessä uuteen työntekijään sähköpostin tai puhelimen välityksellä ennen työsuhteen alkua ja lähettää esimerkiksi jo tässä vaiheessa sähköisesti täytettäväksi osan vaadittavista papereista. Näin vähennetään ensimmäisen päivän paperityötä. Uudelle työntekijälle on lisäksi hyvä kertoa jo alussa, mihin ensimmäisenä päivänä kuuluu tulla ja kuka on ottamassa vastaan. Näiden toimien lisäksi työntekijä voi käydä tutustumassa tulevaan työpaikkaansa jo etukäteen. (Saarinen 2022, 19; Baeur 2022; Glauzell 2021, 15.)

4.3.5 Perehdytyssuunnitelma

Uusille työntekijöille olisi työpaikalta hyvä löytyä valmis, ajan tasalla oleva perehdytyssuunnitelma, jolla helpotetaan uuden työntekijän työhön perehtymistä. Sen ajantasaisuudesta huolehditaan säännöllisesti yhdessä työpaikan esihenkilön ja työntekijöiden kanssa. (Pettersson & Glasdam 2020, 2496; Harpelund ym. 2019, 102.) Etenkin kirjallinen perehdytysmateriaali, jossa on yleistä tietoa työpaikasta ja sen käytännöistä, helpottaa perehtymistä. Perehdytyssuunnitelma olisikin hyvä

löytyä yhdestä paikasta, esimerkiksi perehdytyskansiosista, josta kaikki tarvittava tieto löytyy helposti yhdellä kertaa. (Caldwell & Peters 2018, 8.)

Perehdytys suunnitelman on myös mahdollista olla virtuaalisessa muodossa esimerkiksi internetissä, jolloin siitä voi tehdä visuaalisemman. Virtuaaliseen perehdytys suunnitelmaan voi sisältyä esimerkiksi prosenttipalkki, jota työntekijä täyttää perehdytyksen edetessä. Tämä toimii osalle ihmisistä motivoivana tekijänä, kun oman edistymisen pystyy näkemään konkreettisesti. Perehdytys suunnitelmassa on mahdollista käyttää rohkeasti luovuttua. Esimerkiksi videot voivat olla sellaisia, joita työntekijä voi katsoa itse. Parhaimmillaan videot selkiyttävät perehdytysprosessia, kun uutta tietoa tulee sopivasti. Lyhyet videot organisaation työntekijöistä ovat luova tapa tutustuttaa uusi työntekijä kollegoihinsa. Nämä videot voi lähettää halutessaan uudelle työntekijälle jo ennen ensimmäistä työpäivää. Mahdollisten videoiden lisäksi perehdytys suunnitelmasta on hyvä löytyä muitakin kohtia, joihin työntekijä voi itsenäisesti tutustua. Tällainen voi esimerkiksi olla linkki intranettiin. On kuitenkin tärkeää pitää huolta siitä, että työntekijällä on aina mahdollisuus kysyä, jos sellainen tarve tulee. (Glaudell 2021, 22; Kurttila & Aaltola 2021, 199; Harpelund ym. 2019, 102, 185.)

Hyvä perehdytys suunnitelma pitää sisällään sekä teoreettista että käytännön opetusta ja siinä on kirjallisesti merkitty aikataulut, tavoitteet ja vastuut, joita perehdytyksen aikana on sitten helppo seurata. Perehdytys suunnitelmassa voi olla mietittynä, mitä esimerkiksi tapahtuu jo ennen uuden työntekijän tuloa työpaikalle, mitä ensimmäisen viikon aikana ja niin edelleen. Käytännön opetuksessa tulisi ottaa huomioon, että se sisältää perehtymistilanteita, jotka ovat sisällöltään monipuolisia ja haastavia. Tarpeeksi haastavien tehtävien avulla työntekijästä saadaan paras teho irti. Merkityksettömät tehtävät eivät johda mihinkään. Osalle ihmisistä on myös tärkeää, että he pääsevät perehdytyksen aikana nopeasti töihin, voivat jakaa omaa kokemustaan ja saavat vastuuta. Luottamuksen osoitus motivoi työntekijää. Lisäksi riittävän haastavat tehtävät auttavat siinä, että niiden onnistuessa työntekijä saa kokemuksen itseensä luottamisesta ja hyväksymisestä. Tehtävistä suoriutuminen lisää myös tyytyväisyyttä, mikä taas johtaa siihen, että työntekijä kokee olevansa oikeassa paikassa. Vastoinkäymiset pystytään hyväksymään eikä niihin jäädä kiinni. (Lindfors 2023, 54; Harpelund ym. 2019, 161–163, 165; Lawson 2015.)

Perehdytyssuunnitelmaa mietittäessä on tärkeä pitää mielessä, että sen lisäksi, että kokemus on miellyttävä uudelle työntekijälle, pitää perehdytyksen myös opettaa työntekijää työpaikan tavoille ja sitouttaa työntekijä työpaikkaan. Hyvä perehdytyssuunnitelma saa työntekijän tuntemaan itsensä osaksi työyhteisöä mahdollisimman nopeasti. Useasti työpaikoilta ei kuitenkaan löydy valmista strukturoitua perehdytyssuunnitelmaa, vaan perehtyminen tapahtuu osana päivittäistä työtä, eri työtehtävien lomassa. On kuitenkin todettu, että hyvin suunniteltu, kokonaisvaltainen perehdytyssuunnitelma hyödyttää sekä työntekijöitä että organisaatiota. (Pettersson & Glasdam 2020, 2497; Harpelund ym. 2019, 180–181; Lawson 2015; Rinne 2021, 106-107.)

4.3.6 Perehdytyksen kesto

Perehdytyksen olisi hyvä kestää 6–12 kuukautta siten, että alussa perehdytys on intensiivisempää, pidemmälle mentäessä tapa ja tiheys muuttuvat. Tähän kuitenkin harvoin päästään, vaan usein perehdytys on ohi jo kuukauden jälkeen. Työssä pysymisen kannalta perehdytyksen olisi hyvä jatkua vähintään kolme kuukautta, sillä usein siinä kohtaa uudesta työpaikasta lähtöä mietitään. Tämän lisäksi aivan ensimmäinen päivä ja ensimmäinen kuukausi ovat kohtia, missä irtisanoutuminen on usein saattaa olla uuden työntekijän mielessä. Näihin on hyvä organisaatiossa kiinnittää erityistä tarkkuutta. Etenkin ensimmäisen päivän merkitys on tunnekokemuksen kannalta iso. Ensimmäisen työpäivän aikana uusi työntekijä ei vielä pääse juurikaan oppimaan, sen sijaan hän tekee tulkintoja työpaikasta, jotka perustuvat siihen vaikutelmaan, minkä hän työpaikasta saa. Tämän vuoksi organisaation onkin tärkeä kiinnittää huomiota pieniin asioihin. (Harpelund ym. 2019, 190, 192, 201.)

Perehdytyksen pituuteen ja sisältöön vaikuttaa toki myös se, onko kyseessä lyhytaikainen määräaikainen sijainen vai vakituinen työntekijä, jonka toivotaan sitoutuvan työpaikkaan pidemmäksi aikaa. Lyhytaikaisen sijaisen perehdyttämisellä on suurempi merkitys heidän lyhyemmän työaikansa vuoksi, sillä mahdollisia virheitä ei ole aikaa korjata samalla tavalla kuin pitkäaikaisella työntekijällä. Lyhytaikaisen työntekijän perehdytyksessä tärkeimmäksi tekijäksi nousee nopea

työhön oppiminen. Tällöin tärkeintä on, että työntekijä oppii ne työpaikan käytännöt, jotka ovat hänen työnsä kannalta oleelliset. Annettavan tiedon ei tarvitse olla kaiken kattavaa, tärkeämpää on, että se on riittävää. Pitkäaikaista työntekijää perehdyttäessä tärkeimpiä tekijöitä ovat sitouttaminen työpaikan kulttuuriin ja työssä viihtyminen. Tällöin perehdytykseen kannattaa myös käyttää enemmän resursseja ja perehdytyksen on hyvä olla pidempiaikaisempaa. (Eklund 2020, 28–29; Harpelund ym. 2019, 247.)

4.3.7 Perehdytyksen ongelmia

Perehdytys ei aina suju toivotusti. Etenkin nuoret ja juuri vastavalmistuneet kaipasivat perehdytykseen huomattavasti enemmän aikaa ja tukea. Huono perehdytys aiheuttaa uusille työntekijöille pelkoa virheiden tekemisestä sekä epävarmuutta, joka jatkuu pitkään, lisäksi päälle voi jäädä negatiivinen tunne, josta on vaikea päästä eroon. Näiden lisäksi esiintyy turhautumista ja hämmennystä. Huonoimmillaan perehdytys on sitä, että esihenkilö hoitaa uuden työntekijän kanssa vaadittavat paperityöt, kierrättää tiloissa ja kertoo lyhyesti työtehtävistä ennen kuin luovuttaa hänet työryhmän pariin. (Kirchner & Stull 2021; Harpelund ym. 2019, 70; Flinkman & Salanterä 2015, 1054.)

Ongelmana voi olla myös perehdytyksen liian lyhyt kesto tai se, ettei perehdytyksen aikana saa minkäänlaista palautetta. Yhteistyösuhde nimetyn perehdyttäjän kanssa ei myöskään aina toimi, perehdyttäjällä ei välttämättä ole aikaa paneutua tehtäväänsä tai hän ei ole valmis rooliinsa. Perehdyttäjän ja perehtyjän oppimistyyliä ja tavat hahmottaa maailmaa saattavat olla hyvin erilaiset, mistä syntyy kokemus, ettei toisen osapuolen kanssa tule kovin hyvin toimeen. Perehdyttäjän näkökulmasta perehdyttämistä saattaa vaikeuttaa muun muassa ongelmat työympäristössä liittyen johtamiseen ja ristiriitaisiin näkemyksiin työstä. Myös esimerkiksi perehdytystiedon ja palautteenantotaidon puuttellisuudet tekevät perehdyttämistä haastavaa. Jos päivittäisessä johtamisessa on työpaikalla kovasti ongelmia ja se on hyvin hierarkkista, heijastuu tämä koko työyhteisöön ja sitä kautta myös uuden työntekijän perehtymiseen heikentäen sitä. Huono perehdy-

tys saattaa pahimmillaan johtaa siihen, että uusi työntekijä haluaa vaihtaa työpaikkaa. (Lindfors 2023, 48, 54; Elo, Pasila & Kääriäinen 2017, 20, 24; Kupias & Salo 2014, 169.)

Jos perehtymiseen liittyvä stressi pääsee pitkittymään, voi seurauksena olla työuupumus. Työuupumukselle tyypillistä on fyysinen ja henkinen väsymys, joka voi lopulta kehittyä uupumukseksi. Tästä voi seurata kyynistymistä omaa työtä kohtaan, ammatillisen itsetunnon laskua, kroonistunutta väsymystä ja häiriöitä tunteiden hallinnassa. Työuupumus vaikuttaa ihmisen työkykyyn, terveyteen ja ihmissuhteisiin ja heikentää yksilöllistä ja sosiaalista toimintakykyä. Työuupumus myös heijastuu ihmisen fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen ja altistaa erilaisille sairauksille. Uupumus näkyy arkielämässä muistin heikentymisenä ja keskittymiskyvyn huonontumisena, myös nukkuminen on hankalaa. Töissä sattuu virheitä ja työkavereiden kanssa tulee riitoja. Pitkittyessään työuupumus alkaa näkyä myös kotona, vapaalla työasiat tulevat jatkuvasti mieleen. (Lappi 2022, 24.)

Perehdytyksen alku antaa ensivaikutelman työpaikasta ja osaltaan joko lisää tai vähentää työntekijän halua pysyä työyksikössä. Sosiaali-, terveys- ja kasvatustalan ammattijärjestö Tehy teetti kesällä 2023 erikoissairaanhoidon kyselyn, johon vastasi 3 570 tehyläistä. Kyselyssä selvitettiin muun muassa sitä, uskooko vastaaja jaksavansa työskennellä sosiaali- ja terveysalan työtehtävissä työuran loppuun asti. Kaikista vastaajista 29 % oli sitä mieltä, että kyllä jaksaa, 35 % vastasi ei jaksaa, ja 36 % vastasi, ettei osaa sanoa. Hälyttävää on, että alle 30-vuotiaista vastaajista yli puolet, 57 %, kokivat että eivät jaksaa työtehtävissään työuran loppuun asti, 30 % ei osannut sanoa ja vain 13 % uskoi, että jaksaa. (Tehy 2024, 21.) Sosiaali- ja terveysalan pitovoiman näkökulmasta tämä on merkittävä asia huomioida.

4.3.8 Psykologinen turvallisuus ja turvallinen työyhteisö

Psykologisella turvallisuudella tarkoitetaan tunnetta ja kokemusta siitä, että jokainen saa kysyä, tuoda asioita esille, pyytää apua, haastaa, varmistaa tai kertoa epäonnistumisesta ilman että tulee lytättyksi tai rangaistuksi. Parhaiten menesty-

viä tiimejä yhdistää yksi asia: psykologinen turvallisuus. Sellaisissa työyhteisöissä haasteita lähestytään yhteistyöllä. Psykologisesti turvalliset yhteisöt ovat myös tutkimusten mukaan sitoutuneempia, motivoituneempia, aikaansaavempia, tehokkaampia, kehittävämpiä ja oppivampia, tuloksellisempia, tekevät vähemmän virheitä ja ovat luovempia. Jotta työntekijä oppisi ja uskaltaisi kokeilla uusia asioita, hän tarvitsee psykologisesti turvallisen ympäristön. (Delizonna 2017, Rinne 2021; 18, 32.)

Psykologisesti turvallisissa työyhteisöissä työhyvinvointi on usein korkeampaa. Tämä näkyy esimerkiksi sairauspoissaolojen vähentymisenä. Ne työpaikat, jotka pystyvät pitämään huolta psykologisesta turvallisuudesta ja ihmisen kokemuksesta kuulua yhteisöön, lisäävät työn mielekkyyttä ja työntekijöiden työhyvinvointia. Tällaisiin työpaikkoihin työntekijöiden on helppo sitoutua, mikä näkyy vähempinä eroaikeina. Psykologinen turvallisuus töissä lisää myös yleistä tyytyväisyyttä ja onnellisuutta elämään, etenkin silloin kun työ vaatii myönteistä mielenterveyttä. Tämä toteutuu myös esimerkiksi etätyössä. (Aejmelaeus ym. 2022, 26.)

Ulkopuolisuus vahvistaa turvattomuuden ja uhan kokemuksia. Tämä tulee ilmi, kun yhteenkuuluvuuden tunnetta ja tarvetta tarkastellaan käänteisesti. Kun psykologinen turvallisuus heikkenee, huonontuvat myös kognitiiviset prosessit. Käytännössä tämä tulee esiin esimerkiksi oppimisen, ongelmanratkaisun, ajattelun ja muistin kaventumisena sekä metakognitiivisen ajattelun heikentymisenä. Riskinotto vähenee, jolloin luovuus ja ongelmanratkaisukyky kaventuvat. Ihminen reagoi herkästi sosiaalisiin konteksteihin. Kokemus ulkopuolisuudesta nostaa aivojen niin kutsuttuja uhkausvalmiusmekanismeja, joiden tehtävänä on kaventaa muun muassa valikoivaa tarkkaavaisuutta ja sen seurauksena monia päätöksentekoprosesseja välittömästi. Ulkopuolisuuden kokemus kuormittaa aivoja myös stressihormonien kautta, mikä aiheuttaa minätyytyväisyyden ja minäpystyvyyden vähentymistä ja kapeutumista. Tällöin käsitys itsestä heikkenee. Kerrannaisvaikutukset eli esimerkiksi uhan aiheuttama kohonnut palautumisen tarve yhdistettynä stressin aiheuttamaan unihäiriöiden kasvuun, vaikuttavat siihen, että toimijuus yhteiskunnassa heikentyy. (Aejmelaeus ym. 2022, 26.)

Perehdytyksessä iso merkitys on turvallisella työyhteisöllä. Uudella työntekijällä esiintyy alussa hermostuneisuutta, usein liittyen nimenomaan siihen, mitä uudet kollegat ajattelevat, miten he ottavat vastaan tai miten tietoa jaetaan. Jo ensivai-
kutelma vaikuttaa siihen, että uusi työntekijä kokee olonsa mukavaksi työyhteisössä. Lisäksi uuden oppiminen edellyttää sitä, että voi myöntää, ettei osaa vielä kaikkea. Uusi työntekijä etsii tietoa mieluummin työkavereiltaan, kuin esihenkilöltä ja tämän vuoksi työpaikan ilmapiirin tulisi sallia kaikesta kysymisen ja asioiden ihmettelyn. Kysymällä ja ihmettelemällä oppimista on mahdollista syventää. Kireä ilmapiiri aiheuttaa sen sijaan sen, että energiaa kuluu turhaan oman toiminnan tarkkailuun eikä asioista uskalleta kysyä. Kollegoiden mahdollinen välinpitämättömyys ja sen osoittaminen, esimerkiksi ärtyminen uuden työntekijän kysymyksistä ja ohjaamiseen menneestä ajasta, aiheuttaa uudelle työntekijälle helposti kokemuksen siitä, että hän on vain taakka. Tämä taas aiheuttaa helposti masentuneisuutta ja stressiä. (Cesário & Chambel 2019; Harpelund ym. 2019, 31, 119–120; Kupias & Salo 2014, 194.)

Hyvä työyhteisö tukee sekä perehtyjää että perehdyttäjää ja on sitoutunut perehdyttämiseen myös yhdessä. Positiivinen ilmapiiri työyhteisössä perehdytystä kohtaan luo uudelle työntekijälle tunteen siitä, että juuri hänen perehtymisestään ollaan työyhteisössä kiinnostuneita. Hyvällä perehdytyksellä voidaan edesauttaa perehtyjän kokemusta yhteyden syntymisestä ja kun tuntee kuuluvansa joukkoon, pääsee nopeammin täyteen potentiaaliinsa. Yhdessä työskentely vaikuttaa perehtymisen onnistumiseen. On tärkeää, että uusi työntekijä tuntee olonsa hyväksytyksi ja mukavaksi kollegoiden ja esihenkilön parissa. Hyvät suhteet kollegoihin lisäävät yhteenkuuluvuuden tunnetta, oppimiseen vaikuttavaa vuorovaikutusta ja kokemusta turvallisesta työympäristöstä, jossa oppia. (Lindfors 2023, 53–54; Saarinen 2022, 28, 40; Rinne 2021, 107.)

Esihenkilön olisi hyvä tiedottaa työyhteisöä esimerkiksi sähköpostilla siitä, että työpaikalle on tulossa uusi työntekijä, kertoa hieman hänen taustoistaan ja milloin hän on aloittamassa. Tämä antaa työyhteisölle aikaa valmistautua uuden ihmisen saapumiseen. Myös uudelle työntekijälle on mahdollista esitellä nykypäivän teknologian avulla tulevat kollegat jo ennen ensimmäistä työpäivää. Lisäksi on tärkeää pitää huolta siitä, että myös etänä työskentelevien suhteiden luomisesta pidetään huolta virtuaalisesti. (Harpelund ym. 2019, 97; Lawson 2015.) Kollegoiden

ymmärrys siitä, että juuri työnsä aloittaneella työntekijällä ei vielä ole samanlaista osaamista ja tietoa työstä kuin heillä, auttaa perehdytyksen onnistumisessa ja luo uudelle työntekijälle mahdollisuuden omaksua oma rooli rauhassa (Pettersson & Glasdam 2020, 2499). Positiivinen palaute etenkin vanhemmilta kollegoilta on tärkeää, sillä se luo uusille työntekijöille tunteen onnistumisesta (Huhtala, Kaunonen, Lindfors & Paavilainen 2021, 9).

Hyvä työyhteisö pitää huolta uusien työntekijöiden jaksamisesta ja ehkäisee heidän ylikuormittumistansa. Oppiminen ei ole aina pelkästään mukavaa ja sen aikana joutuu usein astumaan oman mukavuusalueensa ulkopuolelle. Turvallinen työilmapiiri mahdollistaa sen, että epämukavuusalueelle astuminen on miellyttävämpää. Positiiviset tunteet tekevät ihmisestä avoimen uuden oppimiselle, joten työpaikan rennolla ja positiivisella ilmapiirillä on iso merkitys. Perehdytyksestä ei kannata tehdä liian vakavaa. (Eklund 2020, 56; Kupias & Salo 2014, 207.)

4.4. Yhteenveto teoriasta

Aivoterveys on toimintakyvyn ja hyvinvoinnin kivijalka, jota kannattaa vaalia. Riittävä uni, ravinto ja liikunta ovat aivoterveysten kannalta isossa roolissa. Stressi ja kiireen aiheuttama aivojen kuormitus heikentävät aivoterveyttä. (Hynynen & Kinnunen 2021, 5.) Aivoterveudesta huolehtiminen ehkäisee uupumista ja tukee mielenterveyttä ja onkin tärkeää, että aivoterveyttä tuetaan myös työpaikoilla. Aivot kun ovat työelämän tärkein resurssi. Työpaikoilla on tämän vuoksi tärkeää ottaa huomioon aivoterveyttä tukevat työtavat, kulttuuri ja ympäristö. Lisäksi riittävään palautumiseen on kiinnitettävä huomiota. (Aivoliitto n.d.; Aejmelaeus ym. 2022, 23.)

Perehdyttäminen on tärkeä osa uuden työntekijän työpaikalla aloittamista. Perehdyttäminen on myös uuden työntekijän ensimmäinen kokemus uudesta työpaikastaan. (Glaudell 2021, 12.) Perehdyttämisprosessiin liittyy monta erilaista osatekijää, joiden kaikkien on oltava kunnossa, jotta perehtyminen sujuisi mahdollisimman hyvin ja olisi mahdollisimman tehokasta uuden työntekijän kannalta. Yksi tärkeimmistä perehdytyksen tekijöistä on nimetty perehdyttäjä, jonka kanssa uusi työntekijä käy perehdytystä läpi. (Sweet 2019, 23.) Perehdyttäjän lisäksi myös

yksikön esihenkilön on tärkeä olla mukana perehdytyksessä. Tällä on iso positiivinen vaikutus uuteen työntekijään. (Cesário & Chambel 2019.)

Jotta perehdytys olisi mahdollisimman organisoitua, on yksiköstä tärkeä löytyä perehdytyssuunnitelma, jonka mukaan jokainen työntekijä osaa perehdytystä toteuttaa. (Pettersson & Glasdam 2020, 2496; Harpelund ym. 2019, 102.) Hyvä perehdytyssuunnitelma auttaa myös uutta työntekijää. Lisäksi tieto paikasta mihin palata kertaamaan opittuja asioita on tärkeä osa perehtymistä. (Caldwell & Peters 2018, 8.) Perehtymistä uuteen työpaikkaan tukee hyvä työyhteisö, jossa uudella työntekijällä on turvallista olla. Kokemus yhdessä työskentelystä vaikuttaa siihen, että perehdytyksestä jää hyväksytyksi tulemisen ja onnistumisen tunne. (Lindfors 2023, 53–54; Saarinen 2022, 28, 40.)

5 OPINNÄYTETYÖN MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT

5.1. Monimenetelmäinen tutkimus

Monimenetelmäistä tutkimusta toteutetaan erilaisissa tilanteissa ja vaihtelevista lähtökohdista. Monimenetelmäisen tutkimusotteen valinnalle on kuitenkin aina olemassa jokin peruste, joka on tutkimuskohtainen. Yhtenä perusteena voidaan esimerkiksi pitää sitä, että tutkittavasta ilmiöstä saadaan syvällisempi, laajempi tai kokonaisvaltaisempi kuva. Perusteena voi olla myös se, että tutkimuksessa esitetään määrällisiä ja laadullisia kysymyksiä. (Åkerblad & Seppänen-Järvelä 2024, 19, 50–51, 54–55.)

Määrällistä ja laadullista tutkimusta onkin mahdollista yhdistää monimetodologisesti (engl. triangulation) yhdistelemällä niitä käytettyjä aineiston kokoamisen keinoja, jotka ovat vakiintuneita teksti- ja numeromuotoisille aineistoille. Numeromuotoista aineistoa on mahdollista analysoida ristiintaulukoinnilla ja tekstiaineistoa sisällönanalyysilla. Tällä tavalla toimimalla on mahdollista varjella määrällisen ja laadullisen lähestymistavan erityislaatua. (Åkerblad & Seppänen-Järvelä 2024, 176, 178; Vilka 2021, 60.)

Monimenetelmäisen tutkimuksen määritelmän kriteerinä pidetään usein erityyppisten aineistojen hyödyntämistä samassa tutkimuksessa. Aineistokokonaisuus voi kuitenkin sisältää myös laadullista ja määrällistä aineistoa, jolloin sitä on mahdollista tutkia monimenetelmäisesti. Yksi esimerkki tällaisesta on kyselyaineisto, joka sisältää strukturoituja ja avoimia kysymyksiä. Opinnäytetyöissä tavallinen tapa käyttää monimenetelmällisyyttä ovat menetelmätriangulaatio ja aineistotriangulaatio. Menetelmätriangulaatiossa yhdistetään tutkimuksessa sekä määrällistä että laadullista tutkimusta, kuten tässä opinnäytetyössä. Aineistotriangulaatiossa taas yhdistellään erilaisia aineistoja, kuten haastattelua, asiakirjoja, havainnointia tai kuvia. (Åkerblad & Seppänen-Järvelä 2024, 21; Vilka 2021, 60.)

Monimenetelmäisyyden avulla on mahdollista syventää tulkintaa ja ymmärrystä tutkimuskysymyksistä, osoittaa vastaavuuksia aineistojen välillä, vahvistaa tuo-

tetun tiedon perusteluja ja näyttää vakuuttavammin tietä lisätutkimusten tekemiseksi. Tutkimuksen uskottavuus kasvaa, jos eri tutkimusmenetelmät pystyvät tuottamaan toisiaan vahvistavia tuloksia. Toisaalta jos jonkin tutkimusmenetelmän tieto on poikkeavaa, herättää se epäilyksen tutkimuksen luotettavuudesta ja tulosten pätevydestä. Monimenetelmällisyyden avulla tutkittavasta ilmiöstä ei myöskään voida tuottaa objektiivisempaa tai totuudellisempaa tietoa, koska jokainen aineisto on ikään kuin uusi näkökulma tutkittavaan ilmiöön. Monimenetelmää valittaessa on tarpeen pohtia, millaista lisätietoa tällä tavoin saadaan verrattuna vain yhdellä lähestymistavalla saatuun tietoon. Olennaista on, että aineistot ovat jollakin tavalla kaiken aikaa suhteessa toisiinsa ja tutkimusongelmaan. (Åkerblad & Seppänen-Järvelä 2024, 60; Vilkka 2021, 60–61.) Opinnäytetyöhön oli luontevaa valita monimenetelmäinen tutkimus, koska saatu aineisto sisälsi sekä suljettuja kysymyksiä että avoimen kysymyksen.

Monimenetelmätutkimuksella voidaan siis saavuttaa merkittävää lisäarvoa tutkimukselle ja tuottaa vahvempaa ja monipuolisempaa näyttöä, kuin laadullisella tai määrällisellä tutkimuksella yksistään. Monimenetelmätutkimuksesta on mahdollista saada näin myös tukea aiempaa varmempien johtopäätösten tekemiseen. Lisäksi moninäkökulmaisuus heijastuu monimenetelmätutkimuksen tuloksiin. Tulokset voivat olla kolmenlaisia: toisiaan vahvistavia, jolloin laadulliset ja määrälliset tulokset ovat linjassa toistensa kanssa ja vahvistavat jaettua näkemystä ilmiöstä. Toisaalta tulokset voivat olla laajentavia, tällöin tulokset eroavat toisistaan ja tuovat esiin ilmiön eri puolia sekä siihen liittyviä toisiaan täydentäviä näkökulmia. Kolmas mahdollisuus on ristiriitaiset tulokset. Silloin laadulliset ja määrälliset tulokset ovat keskenään ristiriidassa tai epäjohdonmukaisia. (Vilkka & Mankki 2024: 1.2 Tutkimuskohteena moninäkökulmainen todellisuus -luku.)

Monimenetelmäisen tutkimuksen avulla pystytään tarkastelemaan ja tavoittamaan entistä monimutkaisempia ilmiöitä, jolloin on mahdollista vastata ongelmiin, jotka koetaan nykyhetken ja tulevaisuuden suurina haasteina kuten lisääntyvät terveysongelmat ja kasvatuksen prosessit. Esimerkiksi oppimisen kehittämiseen tulisi tarttua laaja-alaisesti monimenetelmäisyyttä hyödyntäen sen sijaan, että tarkasteltaisiin vain yhtä tekijää analyttisesti. (Vilkka & Mankki 2024: 1.2 Tutkimuskohteena moninäkökulmainen todellisuus -luku.)

Monimenetelmätutkimus on yleensä yksimetodisia menetelmiä työläämpi, koska eri aineistojen kerääminen ja analysointi vie enemmän tutkijan aikaa ja kuluttaa enemmän voimavaroja. Aineistonhankinnan aikatauluhaasteita voidaan hallita esimerkiksi käyttämällä valmiita tutkimusaineistoja. (Vilkkä & Mankki 2024: 1.3 Monimenetelmätutkimuksen sudenkuopat -luku.) Opinnäytetyö päätettiin tehdä monimenetelmätutkimuksena, koska käyttöön saatiin valmiiksi kerätty tutkimusaineisto ja toisaalta opinnäytetyöntekijöitä oli kaksi työmäärää jakamaan.

Vaikka monimenetelmätutkimusta voi toteuttaa yksin, kannustaa monimenetelmätutkimuksen monipolkuisuus metodologiselta profiililtaan erilaiset osaajat yhteistyöhön ja vastuun jakamiseen. Toisaalta tottumukset tutkimuksen tekoon tai aihepiirin tuntemukseen saattaa liittyä eroja, jotka voivat aiheuttaa ristiriitoja tutkimusprosessin aikana ja esimerkiksi tutkimustulosten tulkinnessa. (Vilkkä & Mankki 2024: 2.3 Monimenetelmätutkimuksen tutkimusetiikka.) Tutkimusmetodeiksi kutsutaan niitä tapoja ja käytänteitä, joiden avulla saadaan tarkoituksenmukaisia tietoisia havaintoja johtolangoiksi tutkimuskohteesta. Tutkimusmetodeja ovat erilaiset aineiston kokoamisen tavat, joilla tavoitetaan ensi käden (primäärinen aineisto) tai toisen käden tietoa ja lähteitä tai toisaalta erilaiset tutkimusotteet, tutkimusstrategiat ja lähestymistavat. (Vilkkä 2021, 34.)

5.2. Määrällinen tutkimus

Määrällinen tutkimus perustuu tilasto-ohjelmilla tehtyyn numeraaliseen analyysiin. Ajatuksena on, että analyysillä saadaan yksilöistä riippumatonta tietoa. Opinnäytetyössä on hyödynnetty määrällistä tutkimusta ja tilastoanalyysiä, sillä tavoitteena on ollut selvittää ja ymmärtää, millaisia käsityksiä ja kokemuksia ihmisillä on, ja miten ne jakaantuvat ihmisten keskuudessa. Ja toisaalta kuinka Likert-asteikollisia vastauksista saatuja tietoja voidaan tulkita ja ymmärtää numerotiedon avulla sekä millaisia yhteyksiä eli syy-seuraussuhteita kokemusten ja käsitysten välillä ilmenee yleisesti. (Vilkkä 2021, 11.) Määrällinen tutkimus pyrkii vastaamaan kysymyksiin “missä?”, “mikä?”, “kuinka usein?”, “kuinka paljon?” tai “mikä on asioiden välinen riippuvuussuhde?”. Tutkimusaineistot ovat usein suuria.

Opinnäytetyö on kyselytutkimus eli survey-tutkimus, joka perustuu aineiston keräämiseen valmiiksi jäsenellyllä lomakkeella. (Nummenmaa, Holopainen & Pulkkinen 2019, 16–17)

Määrällisessä tutkimuksessa menetelmän tavoite on ihmistä koskevien asioiden, ilmiöiden tai kokemusten selittäminen, kartoittaminen, kuvaaminen, vertailu tai ennustaminen. Määrällinen tutkimus antaa yleisen kuvan mitattavien ominaisuuksien välisistä suhteista ja eroista ja on erittäin käytetty esimerkiksi kehittämishankkeiden tulosten mittaamisessa ja laadun arvioinnissa. Oleellista on, että tutkittava ilmiö on muutettavissa mitattavaan muotoon. (Vilka 2021, 11–12.) Määrällisen tutkimuksen avulla selvitettiin lukumääriin ja prosenttiosuuksiin sekä asioiden välisiin riippuvuuksiin liittyviä kysymyksiä, joita kuvattiin numeeristen suureiden avulla. Tuloksia havainnollistettiin taulukoin ja kuvioin. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan yleensä selville olemassa oleva tilanne, mutta ei niinkään syitä asioiden taustalla (Heikkilä 2017, 15). Näiden taustasyiden selvittämiseksi päätettiin tarkastella lomakekyselyn avoimia vastauksia laadullisen tutkimuksen avulla.

5.3. Laadullinen tutkimus

Laadullinen tutkimus tarkoittaa tulkintaan perustuvaa tutkimustapaa. Laadullisen tutkimuksen avulla on opinnäytetyössä mahdollista kuvata ihmisten kokemusten avulla jokin ilmiö tai ymmärtää subjektiivisia eli yksilön näkökulmasta nousevia merkityksiä tai tutkimukseen tai kehittämiseen osallistuvien ihmisten näkökulmasta ikään kuin sisältäpäin tai saada selville jotakin ei-ilmeisiä merkityksiä. Laadullisen tutkimuksen avulla voidaan tarkastella esimerkiksi ammatillista toimintamallia ja käytänteitä, kuten perehdytystä. Olennaista on se, että ihminen on tutkimuskohteena ainutlaatuinen ja että vastaajien kokemukset sekä niille annetut merkitykset ovat subjektiivisia ja monitulkintaisia. Tiedon tuottamisessa kiinnostus on yhteisöjen tai henkilöiden ilmiöitä koskevissa käsityksissä tai kokemuksissa ja niiden merkityksissä; kokemukset muodostuvat aina koetussa todellisuudessa. (Vilka 2021, 8.)

Laadullisessa tutkimuksessa ilmiön subjektiivisen kokemuksen ymmärtämiseksi on tiedettävä, missä kontekstissa eli asiayhteydessä, miten ja miksi tutkittava ilmiö on merkityksellinen tutkittavalle. Asiayhteys määrittyy tutkimuksen kannalta kiinnostavasta yhteydestä, kuten tässä opinnäytetyössä organisaatiosta tai tilanteesta. Kielelliset ilmaisut ja niiden sosiaalisesti muodostuneet merkitykset ovat laadullisessa tutkimuksessa tiedon lähde. Esimerkiksi kirjoitetussa tekstissä ovat vastaajan kätkeytetyt merkitykset, jotka hän on muodostanut toiminnassaan sosiaalisesti tietyssä ajassa, paikassa tai tilanteessa. (Vilka 2021, 9.)

Laadullisen tutkimuksen avulla selvitetään enemmän tutkimuskohteen käyttäytymisen ja päätösten syitä, ja tämä tapa sopii hyvin sosiaalisten ongelmien tutkimiseen ja vaihtoehtojen etsimiseen. Laadullisen tutkimuksen avulla voidaan tutkia muutamaa havaintoyksikköä perusteellisesti, mutta tulosta ei määrällisen tutkimuksen tapaan voi yleistää. Laadullinen tutkimus voi kuitenkin tarjota ilmiöstä syvemmän ymmärryksen. Sen avulla voidaan tarjota myös ideoita erilaisille jatkotutkimusaiheille. Luokittelu, päättely ja tulkinta ovat perusteiltaan samoja molemmissa edellä mainituissa tutkimuksissa. (Heikkilä 2017, 15–16; Kananen 2014, 16–17.)

5.4. Kohderyhmä, rajaus ja osallistujat

Otos on tutkimuksen kohderyhmän eli perusjoukon osa, jolla voidaan saada kokonaiskuva koko kohderyhmästä. Otos edustaa eli kuvaa tietoja perusjoukosta. Perusjoukon koko määrittelee sen, voiko tutkimuksessa käyttää kokonaisotantaa vai valitaanko edustava otos eli vain joku tietty joukko. Kokonaisotanta tarkoittaa, että koko perusjoukko otetaan mukaan tutkimukseen ja siksi sitä ei kutsuta varsinaiseksi otantamenetelmäksi. Kokonaisotantaa voi käyttää pienessä tutkimusaineistossa. Suurissa ja hajallaan olevissa aineistoissa tulee valita tarkoituksenmukainen otantatapa. (Vilka 2021, 42.)

Otanta tarkoittaa menetelmää, jolla jokin tietty otos poimitaan perusjoukosta. Otannan onnistuminen on keskeistä määrällisessä tutkimuksessa, jossa tähdätään yleistämään saatuja tuloksia perusjoukkoon. Otantamenetelmille on omi-

naista satunnaisuus eli kuka tahansa voi tulla valituksi otantaan samalla todennäköisyydellä. Otannan koko on aina riippuvainen tutkittavasta asiasta ja perusjoukon koosta. Tavallisesti otoksen koko on alle 20 % perusjoukosta. (Valli 2018, 102.)

Otos ei voi koskaan kuvata perusjoukkoa täysin ja otoksesta saatavat tulokset ovat voimassa koko perusjoukossa vain tietyllä todennäköisyydellä. Todennäköisyysotanta tarkoittaa otantamenetelmää, jossa jokaisella yksiköllä tulee olla tunnettu poimintatodennäköisyys tutkittavien joukkoa muodostettaessa. (Heikkilä 2017, 28.) Opinnäytetyön aineistonkeruuvaiheessa käytettiin todennäköisyysotantaa eli aineiston havaintoyksiköitä ei valittu arpomalla vaan kaikilla tietynä aikavälillä rekrytoituneilla työntekijöillä oli yhtäläinen mahdollisuus vastata kyselyyn. Kaikki kyselyyn vastanneet huomioitiin aineiston analyysissä. Opinnäytetyöntekijöillä ei ole ollut mahdollisuutta vaikuttaa otantaan aineiston keruuvaiheessa.

Monimenetelmätutkimuksessa hyödynnetään usein osallistujien valinnassa sekä otantamenetelmiä että harkinnanvaraista näytettä. Otantaa käytetään yleensä määrällisessä osassa varmistamaan, että tutkimukseen osallistujat edustavat tutkittavaa perusjoukkoa, jolloin voidaan tehdä tilastollisia yleistyksiä perusjoukkoon. Harkinnanvaraista näytettä sen sijaan käytetään useimmiten laadullisessa osassa. (Vilkkä & Mankki 2024: 2.3 Monimenetelmätutkimuksen tutkimusetiikka-luku.) Tässä opinnäytetyössä vastaajat olivat samoja sekä määrällisiin kysymyksiin että laadulliseen kysymykseen, koska kysymykset olivat samassa kyselylomakkeessa. Kaikki vastaajat eivät kuitenkaan vastanneet avoimeen kysymykseen.

5.5. Lomakekysely aineistonkeruumenetelmänä

Kysely on tyypillinen aineiston kokoamisen tapa silloin, kun on tarve tutkia suurta määrää ja hajallaan olevien ihmisten asenteita, mielipiteitä, tai henkilökohtaisia asioita, kuten koettua terveyttä. Kysely on mahdollista tehdä opinnäytetyössä verkkokyselynä siten, että kaikki samat asiat kysytään kaikilta vastaajilta vaki-

oiduilla kysymyksillä, samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Tavoitteena lomakekyselyssä on saada vastaus jokaiseen kysymykseen annettujen vaihtoehtojen sisällä siinä järjestyksessä, jossa haastattelun luoja on ne määrännyt. Kysymysten on perustuttava tutkittuun tietoon ja niiden tulee olla tutkimuksen kannalta merkityksellisiä. Kysymyksistä on tehtävä arkikielisiä ja sellaisia, että jokainen vastaaja ymmärtää ne samalla tavalla. Kysymyksillä tulee myös saada selville se, mitä halutaan mitata. Tämä on tärkeää mittauksen onnistumisen kannalta, vaihetta kutsutaan operationalisoinniksi. Ilman operationalisointia analyysi, tutkimustulokset ja tulkinta eivät onnistu ja siitä voi seurata ongelmia tutkimuksen luotettavuudessa ja yleistettävyydessä. (Vilkkä 2021, 38; Tuomi & Sarajärvi 2018, 87.)

Kyselylomaketutkimuksessa vastaaja lukee itse kirjallisen kysymyksen ja myös vastaa siihen kirjallisesti. Kyselylomaketutkimus on hyvä tapa kerätä aineistoa suurelta ja hajallaan olevalta joukolta. Kyselytutkimuksen etuna on se, että vastaajat jäävät tuntemattomiksi ja tutkimuksessa on mahdollista käsitellä myös arkaluontoisia asioita. Haasteena kyselylomaketutkimuksessa voidaan pitää mahdollista matalaa vastausprosenttia. (Vilkkä 2021, 94.)

5.6. Tutkimuksen kyselylomake

Tutkimussuunnitelman hyväksymisen jälkeen opinnäytetyöntekijöille luovutettiin valmis aineisto, joka oli kerätty hyvinvointialueen toimesta laaditulla sähköisellä kyselylomakkeella (Liite 3). Sähköinen kyselylomake sisälsi pääosin strukturoituja kysymyksiä ja yhden avoimen kysymyksen ja nämä määrittivät menetelmän valintaa (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015; 65–66). Kyselylomakkeen kysymyksistä yhdeksän oli suljettuja kysymyksiä, yksi avoin kysymys sekä yksi suosittelemalukkuutta mittaava kysymys (NPS, Net Promoter Score). Vastaamiseen odotettiin kuluvan noin viisi minuuttia.

Kyselyllä kartoitettiin hyvinvointialueen perehdytykseen liittyviä kokemuksia. Taustatietoja mittaavia kysymyksiä oli kaksi; palvelulinjaa, jolle työntekijä rekrytoitui, sekä työntekijänumeroa koskevat kysymykset. Vastaaja itse kirjoitti oman

työntekijänumeronsa sille varattuun kenttään kyselyssä. Työntekijänumeroa koskeva tieto poistettiin ennen vastausten luovuttamista opinnäytetyöntekijöille. Muita suljettuja kysymyksiä olivat perehdytyksen kesto, sisältö, laatua ja riittävyttä koskevat kysymykset sekä saiko työntekijä perehdytystä tehtävään. Avoimessa kysymyksessä työntekijän oli mahdollista vapaasti kertoa perehdytyksestä.

Kyselylomakkeen suunnitteluvaiheessa olisi hyvä kiinnittää huomiota aiheen teoriaan, tutkimuskohteen luonteeseen, havaintoyksikköön liittyviin ominaisuuksiin eli muuttujiin, kyselylomakkeen kysymysten, mitta- ja asenneasteikoiden sekä otantamenetelmän valintaan (Vilkkä 2021, 12). Koska opinnäytetyön aineisto saatiin työelämäyhteistyötaholta, ei opinnäytetyöntekijöillä ollut mahdollisuutta vaikuttaa edellä mainittuihin asioihin.

5.7. Tutkimuksen aineisto

Aineisto on alun perin muuhun tarkoitukseen hankittua tai jonkun muun toimesta kerättyä eli sekundaarista, eli opinnäytetyön tekijät eivät keränneet ainestoa itse. (Heikkilä 2017, 13–14; Vilkkä 2021, 34). Opinnäytetyön aineisto koostui erään hyvinvointialueen henkilöstöhallinnon (HR Human Resources) keräämistä sähköisistä perehdytyksen palautekyselyvastauksista (N=332).

Vastaajat olivat hyvinvointialueelle ajalla 1.5.-19.9.2023 rekrytoituneita eri palvelulinjojen työntekijöitä. Kysely lähetettiin 1622 hyvinvointialueelle kyseisenä aikana rekrytoituneelle henkilölle. Vastausaikaa oli kaksi viikkoa.

5.8. Tutkimuksen aineiston analysointimenetelmät

Analyysimenetelmien valintaan vaikuttaa se, millainen tutkimus on kyseessä. (Nummenmaa ym. 2019, 14). Saatua tutkimusaineisto oli kerätty sähköisen kyselylomakkeen avulla ja sisälsi pääosin Likert-asteikollisia tai muuten mitattavissa olevia kysymyksiä. Se ohjasi menetelmän valintaa tilastollisten menetelmien

käyttöön. Toisaalta kyselylomakkeella oli kysymys, johon vastaaja sai omin sanoin kirjoittaa ja kuvailla kokemuksiaan perehdytyksestä ja niitä vastauksia oli luontevaa lähteä tarkastelemaan laadullisen menetelmän avulla.

Tilastolisiin analyyseihin otettiin mukaan ne kysymykset, jotka liittyivät aivoterveeseen, eli tarkastelun ulkopuolelle jäivät suositteluhalukkuutta mittaava kysymys (NPS), kartoitettiin loppukeskustelussa vastaajan koulutus- ja osaamistarpeet, autoiko perehdytys saamaan käsityksen työ- ja vastuutehtävistä sekä autoiko perehdytys saamaan käsityksen organisaatiosta ja strategiasta. Avoimista vastauksista huomioitiin ne vastaukset, joissa oli mainittu aivoterveeseen liittyvä asia.

Opinnäytetyön aineiston määrällisiä ja laadullisia vastauksia analysoitiin pääosin samanaikaisesti. Strukturoidut eli suljetut kysymykset analysoitiin tilastollisin menetelmin IBM SPSS Statistics 29.0 -tilasto-ohjelmalla ja avoin kysymys sisälönanalyysillä.

5.8.1 Tilastollinen analyysi

Opinnäytetyössä käytetty kyselylomake koostui erilaisista muuttujista eli mittauskohteista. Erilaisia muuttujia tulee mitata eri tavoin, ja siksi on olemassa erilaisia mitta-asteikoita: järjestelyasteikko, luokitteluasteikko, suhdeasteikko ja välimatka-asteikko. Luokitteluasteikolla tilastoyksiköt luokitellaan ennalta määrättyihin luokkiin niin, että tilastoyksikkö (vastaaja) voi kuulua vain yhteen luokkaan. Järjestysasteikolla tilastoyksiköt luokitellaan ennalta määrättyihin luokkiin, kuten mielipidemittaukset. Välimatka- ja suhdeasteikolla mittaustulokset ovat reaalitykkuja siten, että vain suhdeasteikon reaalitykkuilla on absoluuttinen nolllapiste, jolloin mittaustulosten välisten suhteiden laskeminen on mielekäästä. Mitta-asteikkojen tunnistaminen on tärkeää, koska tiettyjä analyysejä voi suorittaa vain tietyille mitta-asteikoille. (Nummenmaa ym. 2019, 18–19.)

Luokitteluasteikkoa kyselylomakkeessa edustaa kysymykset mille palvelulinjalle rekrytoitui, saiko perehdytyksen tehtävään ja kokiko lisätarvetta perehdytykselle

perehdytyksen päätyttyä. Järjestysasteikkoa edustaa Likert-asteikolliset mielipidekysymykset eli suurin osa kyselyn kysymyksistä. Välimatka- tai suhdeasteikkoa edustaa kysymykset, joihin vastaaja on itse kirjoittanut numeraalisesti arvon eli perehdytyksen kesto kokonaisina päivinä, ajanjakso kuukausina jolle perehdytys ajoittui sekä kuinka todennäköisesti vastaaja suosittelisi samaansa perehdytystä.

Aineiston keräämisen jälkeen ensimmäisessä työvaiheessa aineisto syötetään tilasto-ohjelmaan, jossa muodostetaan havaintomatriisi, joka toimii tilastollisen analyysin lähtökohtana. Havaintomatriisissa jokainen vaakarivi sisältää yhden vastaajan tiedot eli yhteen tilastoyksikköön liittyvien muuttujien arvot. Jokainen pystyrivi puolestaan sisältää yhden muuttujan eli selvitettävän asian kaikki arvot. Yhdessä jokaisen sarakkeen arvot muodostivat kyseisen muuttujan jakauman. (Nummenmaa ym. 2019, 37–39.) Aineistoa tarkasteltiin yleisesti taulukoiden ja pylväskuvaajien avulla. Taulukoinnin ja kuvioiden avulla tiivistettiin suuren aineiston sanoma asiayhteyden kannalta keskeisiin seikkoihin.

Kategoristen muuttujien frekvenssijakaumien määrittäminen on selkeää, koska muuttujat ovat jo valmiiksi luokiteltuja. Jatkuvia muuttujia voidaan luokitella siten, että luokista tehdään tasavälisiä eli sellaisia, että jokaiseen luokkaan kuuluu havaintoja yhtä suurelta väliltä. Luokittelun jälkeen voidaan laskea luokan frekvenssejä eli kuinka monta tutkittavista kuuluu mihinkin luokkaan. Usein sopivien luokien määrä on 4–10. (Nummenmaa ym. 2019, 40–42.) Opinnäytetyössä valmiiksi luokiteltuja muuttujia edusti esimerkiksi vastausvaihtoehdot mille palvelulinjalle vastaaja rekrytoitui.

Sen jälkeen, kun keskeisistä ominaisuuksista on tuotettu kuvaajat, kuvaillaan aineiston yleiset ominaisuudet numeerisesti tilastollisten tunnuslukujen, esimerkiksi keskiarvon, avulla, kuten laskemalla havaintojen suuruusluokkaa kuvaavia sijaintilukuja sekä havaintojen keskinäistä samankaltaisuutta kuvaavia hajontalukuja. Näiden avulla tiivistetään aineistossa olevat ilmiöt helpommin havaittavaan muotoon ja löydetään olennaisimmat asiat. Yleisimmin käytetyt sijaintiluvut ovat keskiarvo, mediaani ja moodi. Mitta-asteikko asettaa rajoituksia tilastollisten tunnuslukujen käytölle. Tilastollisten tunnuslukujen merkitys korostuu, mitä suurempi aineisto on. (Nummenmaa ym. 2019, 69–70.)

Moodi tarkoittaa jakauman yleisintä havaintoluokkaa tai jatkuville muuttujille laskettaessa yleisintä havaintoa. Järjestysasteikollisia muuttujia kuvaillaan usein mediaanin avulla. Mediaani jakaa järjestetyn havaintoaineiston kahteen osaan niin, että puolet arvoista on mediaania pienempiä ja puolet mediaania suurempia arvoja. Jos muuttuja on mitattu välimatka- tai suhdeasteikolla, voidaan käyttää monenlaisia hajontalukuja, kuten keskihajontaa. Se kuvaa havaintoarvojen keskimääräistä hajontaa eli sitä, kuinka kaukana havaintoarvot ovat keskimäärin jakauman keskiarvosta. (Nummenmaa ym. 2019, 71, 82–83)

Ristiintaulukoinnissa lasketaan kahden kategorisen muuttujan välisiä yhteisjakaumia. Tämän lopputuloksena saatava taulukko on nimeltään kontingenssi-taulu. Ristiintaulukoinnin avulla voidaan arvioida, onko tietyllä tekijällä ja tutkittavien asioiden välillä riippuvuutta. Otoksessa havaittu riippuvuus ei välttämättä tarkoita sitä, että perusjoukossakin olisi riippuvuutta muuttujien välillä. Mikäli halutaan selvittää, voidaanko otoksessa havaittua riippuvuutta väittää olevan myös perusjoukossa, käytetään vielä tilastollista testiä, kuten Khi²-neliötestiä. Khi²-neliötesti tuottaa p-arvon, jonka avulla riippuvuuden merkitsevyyttä arvioidaan. (Nummenmaa ym. 2019, 43.) Opinnäytetyössä käytettiin ristiintaulukointia ja Khi²-neliötestiä.

Tilastollisen päättelyn avulla pyritään arvioimaan, kuinka hyvin otoksesta saadut tulokset voidaan yleistää populaation tuloksiksi ja toisaalta tavanmukainen tilastollinen testaaminen perustuu yleensä niin sanotun hylkäämisvirheen todennäköisyyden arvioimiseen erilaisten tilastollisten testien avulla. Asetetaan niin sanottu nollahypoteesi, jota pidetään totena, kunnes toisin osoitetaan vaihtoehtoisella hypoteesilla. Tilastollisen testaamisen avulla arvioidaan, saadaanko vaihtoehtoiselle hypoteesille tukea aineistosta, ja mikäli näin on, nollahypoteesi hylätään. Tilastollisten testien avulla laskettavasta hylkäämisvirheen todennäköisyydestä käytetään nimitystä p-arvo. Jos p-arvo on riittävän pieni, tuloksen sanotaan olevan tilastollisesti merkitsevä. Tulokinnassa hyödynnetään merkitsevyytstasoja. P-arvo pienempi kuin 0.001 tarkoittaa 0.1 %:n riskiä virheelle, pienempi kuin 0.01 tarkoittaa 1 %:n riskiä virheelle ja pienempi kuin 0.05 tarkoittaa 5 %:n riskiä virheelle (Taulukko 1). Tutkimuksen tyyppi määrittää sen, millaista merkitsevyytstasoa pidetään riittävänä. Jos virhepäätelmien tekeminen on kohtalokasta, kuten

ihmisten terveyteen vaikuttavat päätelmät, pidetään yleisesti tarpeellisena käyttää erittäin tiukkaa merkitsevyystasoa, p-arvo on pienempi kuin 0.001. On tärkeää tunnistaa, ettei tutkimustuloksen tilastollinen merkitsevyys välttämättä tarkoita sitä, että sillä olisi käytännön merkitystä. Käytännön kannalta on tarpeellista pohtia merkitsevyyttä. (Nummenmaa ym. 2019, 175–176.) Tässä opinnäytetyössä käytettiin merkitsevyystason rajana $p < 0.05$.

Taulukko 1. Hylkäämisvirheen todennäköisyyden arviointi, p-arvo.

Virheriski	p-arvo
0.1 %	<0.001
1 %	<0.01
5 %	<0.05

5.8.2 Sisällönanalyysi

Sisällönanalyysillä erilaisia dokumentteja voidaan analysoida systemaattisesti ja objektiivisesti. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysin ensimmäisessä vaiheessa aineistoon perehdytään käymällä koko aineisto huolellisesti läpi. Näin aineistoista saadaan kokonaiskuva. (Vilkkä 2021, 164.)

Tämän jälkeen aineisto pelkistetään eli siitä karsitaan tutkimukselle epäolennainen pois hävittämättä kuitenkaan tärkeää informaatiota. Aineistoa pelkistettäessä on pidettävä huoli siitä, ettei sisältö muutu eikä tutkita tee omaa tulkintaa aineistosta. Pelkistämävaiheessa on tärkeää huomioida, että yhdestä lausumasta on mahdollista löytää useampia pelkistettyjä ilmauksia. Näin ollen yhdestä alkupepärisilmauksesta voi tulla monta pelkistettyä ilmausta. Pelkistämisen jälkeen aineisto koodataan. Koodaus helpottaa tutkijan työtä. Pelkistämisen jälkeen aineisto ryhmiteltiin. Ilmauksista etsitään samaa ilmiötä kuvaavia käsitteitä, jotka sitten ryhmitellään ja muodostetaan eri luokiksi. Näin syntyivät alaluokat. Alaluokat nimetään mahdollisimman konkreettisesti kuvaamaan pelkistettyjen ilmauksien sisältöä. Nimeämisen jälkeen luokittelua jatketaan yhdistelemällä alaluokkia, joista muodostetaan yläluokkia. Yläluokista taas yhdistetään pääluokkia. (Elo,

Kajula, Tohmola & Kääriäinen 2022, 219–220, 223; Vilka 2021, 170; Tuomi & Sarajärvi 2018, 122–125, 127.)

Tulokset-osiossa saadut tulokset esitetään vastauksina tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi tuloksiin on hyvä lisätä aineiston alkuperäisilmauksia. Lisäksi mukaan kannattaa liittää taulukko aineiston analysoinnista. Tällä osoitetaan, että tulokset on saatu aineiston perusteella. Käsitteitä yhdistelemällä aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä saadaan vastaus tutkimuskysymyksiin. Sisällönanalyysi perustuu päättelyyn ja tulkintaan, jossa tutkija etenee empiirisestä aineistosta kohti käsitteellisempää näkemystä tutkittavasta kohteesta. Aineistolähtöinen analyysi ei pääty luokitteluun, vaan tämän jälkeen saatuja vastauksia tarkastellaan johtopäätökset-osiossa teoreettisen viitekehyksen avulla vertailemalla tuloksia aiempaan tutkimustietoon. (Elo ym. 2022, 223; Vilka 2021, 170; Tuomi & Sarajärvi 2018, 127.)

Tässä opinnäytetyössä aineistona toimi kyselylomake, joka käytiin ensimmäisenä huolellisesti läpi. Kaiken kaikkiaan avoimia vastauksia oli 209 kappaletta. Tästä määrästä huomioitiin ne vastaukset, joissa aivoterveysteen vaikuttavia asioita oli mainittu. Näin ollen lopullinen tutkimukseen hyväksytyjen avointen vastausten määrä oli 111 kappaletta. Vastaukset jaoteltiin sen mukaan, katsottiinko niissä esiin tuodun asian olevan aivoterveyttä edistävä vai heikentävä tekijä. Aineiston läpikäynnin jälkeen alettiin alkuperäisilmauksia pelkistää. Vastaukset olivat aineistossa valmiiksi melko lyhyitä, joten pelkistäminen kävi kohtalaisen nopeasti. Pelkistämisessä oli kuitenkin pidettävä huolta siitä, etteivät vastausten merkitys muutu millään tavalla. Koodausvälineenä aineistossa käytettiin eri värejä, joilla samaa tarkoittavat pelkistetyt ilmaukset merkattiin. Tällä tavoin aineistosta saatiin helpommin käsiteltävää. Värien perusteella pelkistettyjä ilmauksia alettiin siirtää alaluokkiin. Aivoterveyttä edistävästä vastauksista alaluokkia muodostui viisi, jotka yhdisteltiin tämän jälkeen yläluokkiin. Yläluokkia syntyi kaksi. Aivoterveyttä heikentävistä vastauksista alaluokkia muodostui lopulta kymmenen. Näitä yhdistelemällä yläluokkia saatiin neljä. Esimerkki aineiston analysoinnista on esitetty taulukoissa 2 ja 3. Taulukoissa näkyy saadut lopulliset ala- ja yläluokat.

Taulukko 2. Tutkimuskysymys: Mitkä tekijät edistävät aivoterveyttä perehdytyksessä vastausten perusteella?

Alkuperäisilmaukset	Pelkistykset	Alaluokat	Yläluokat
<i>"Minulle nimettiin vakiperehdyttäjät 2 henkilöä, mutta sain ilolla myös muita perehdyttäjiä."</i>	Nimetty kaksi vakiperehdyttäjää, mutta myös muita perehdyttäjiä	Nimetty perehdyttäjä	
<i>"Sain erittäin hyvän ja strukturoidun perehdytyksen. Sopivasti asioita päivää ripoteltuna."</i>	Hyvä ja strukturoitu perehdytys, asioita ripoteltu sopivasti päiviin	Perehdytys aikataulutettu	Perehdytykseen varauduttu etukäteen
<i>"Aika perehdytykseen oli todella riittävä, 3 viikkoa."</i>	Perehdyttämiseksi varattu 3 viikkoa riittävä aika	Perehdytykselle varattu riittävästi aikaa	
<i>"Esihenkilö on kysynyt päivittäin miten menee ja olen kokenut sen tärkeäksi."</i>	Esihenkilö kysellyt päivittäin kuulumiset, tämä ollut tärkeää	Esihenkilö läsnä perehdytyksessä	Työyhteisö mukana perehdytyksessä
<i>"Sain kuitenkin hyvän työtiimin vuoksi aina joltakulta apua, tukea ja neuvoa minua askarruttavissa tilanteissa."</i>	Hyvä työtiimi, aina saanut apua ja tukea joltakulta	Kollegoiden tuki	

Taulukko 3. Tutkimuskysymys: Mitkä tekijät heikensivät aivoterveyttä vastausten perusteella?

Alkuperäisilmaukset	Pelkistykset	Alaluokat	Yläluokat
"Perehdyttäjä sairastui, jäi aika lyhyeen. Tilalle ei toista perehdyttäjää määrätty."	Perehdyttäjä sairastui ja tilalle ei määrätty uutta	Perehdyttäjä jäänyt kesken pois	
"Olisin kuitenkin kaivannut selkeästi nimetyn perehdyttäjän, joka olisi muutaman päivän ajan käynyt läpi perusasioita ja perustehtävääni siinä laajuudessa, mitä se on tiedossa."	Tarve nimetylle perehdyttäjälle, jonka kanssa käyty läpi perusasioita	Perehdyttäjän puuttuminen	Nimetyt perehdyttäjän puuttuminen
"Esihenkilöni ei kohdannut minua omasta aloitteestaan työsuhteeni alussa oikeastaan ollenkaan, eikä nyt melkein kaksi kuukautta töissä oltuani ole kertaakaan lähestynyt minua itse kysyen esim. miten minulla on sujunut."	Esihenkilö ei ole kohdannut työsuhteen alussa ollenkaan eikä kahden kuukauden työssäolon jälkeen lähestynyt itsenäisesti	Esihenkilö ei mukana perehdytyksessä	Esihenkilön vähäinen rooli perehdytyksessä
"Mikäli tekniset puitteet olisivat olleet kunnossa (tunnukset ja oikeudet eri ohjelmiin) olisi perehdytys toiminut paremmin."	Tunnukset ja erilaisten ohjelmien oikeudet olisivat tehneet perehtymisestä parempaa	Käytännön asioiden hoitamatta jättäminen	
"Perehdytys oli melko sekavaa eikä ollut aikataulutettua tai omasta mielestäni oikein mitenkään suunniteltua."	Perehdytys sekavaa, sillä ei aikataulua eikä suunnittelua sen suhteen	Perehdytystä ei suunniteltu	
"Olisin kaivannut jotain valmiita kirjallisia ohjeita myös työn tueksi alussa, joihin olisi myöhemminkin hyvä palata."	Kaivattu valmiita kirjallisia ohjeita, joihin palata myöhemminkin	Perehdytysmateriaali puuttunut	Perehdytykseen valmistautumattomuus
"Aikaa meni mielestäni paljon ja hukkaan, koska pyrin/yrityin itse perehtyä minulle uusiin, vieraisiin asioihin."	Aikaa mennyt paljon siihen, että itse perehtynyt uusiin asioihin	Asioihin joutunut perehtymään itsenäisesti	
"Perehdytyksestäni vastaavat henkilöt olivat itse niin kiireisiä, että yhteistä aikaa oli hyvin vähän."	Perehdyttäjillä kiire, joten vähän yhteistä aikaa	Perehdyttäjällä kiire	
"Perehdytys kesti vain yhden työvuoron verran."	Perehdytyksen kesto vain yksi työvuoro	Perehdyttämislle annettu vain vähän aikaa	Kiireen tuntu perehdytyksessä
"Minulle oli tavallaan nimetty yksi perehdyttäjäksi, mutta hän ei ehtinyt perehdyttää minua työnsä lomassa."	Perehdyttäjäksi ei ehtinyt työnsä lomassa perehdyttää	Perehdyttäjän samankaiset muut työt	

6 TULOKSET

6.1. Taustatiedot

Tutkimuksessa selvitettiin aivoterveyttä edistäviä ja heikentäviä tekijöitä perehdytyksessä hyvinvointialueella. Tulosten analysointi aloitettiin aineiston määrällisillä vastauksilla ja jatkettiin laadullisten vastausten analysoinnilla, suurimmaksi osaksi aineistoa analysoitiin kuitenkin yhtäaikaaisesti. Ensin määrälliseen aineistoon tutustuttiin frekvenssijakaumien ja tilastollisten tunnuslukujen avulla. Niiden kautta nousi esille osa-alueita, joita tarkasteltiin yksityiskohtaisemmin ristiintaulukoinnin ja Khi²-neliötestin avulla etsien kahden muuttujan välisiä riippuvuuksia.

Määrälliset ja laadulliset tulokset on tässä osiossa esitetty yhdessä. Kyselylomakkeen määrälliset kysymykset erosivat jonkin verran siitä, millaisia vastauksia avoimeen kysymykseen saatiin. Näin ollen sisällönanalyysistä yläluokiksi nousseet vastaukset eivät tulosiossa kaikilta osin näy otsikkotasolla. Vastausten perusteella saadut tekijät tulevat kuitenkin kaiken kaikkiaan tuloksissa esille.

Sähköinen kyselylomake lähetettiin 1622:lle 1.5-19.9.2023 välillä hyvinvointialueelle rekrytoituneelle työntekijälle. Vastausaikaa oli kaksi viikkoa. Vastauksia saatiin kaikilta palvelulinjoilta yhteensä N=332 (Taulukko 4). Ylivoimaisesti suurin osa vastaajista, 84,0 %, rekrytoitui sosiaali- ja terveystalviin. Vastausprosentti oli 20,4 %.

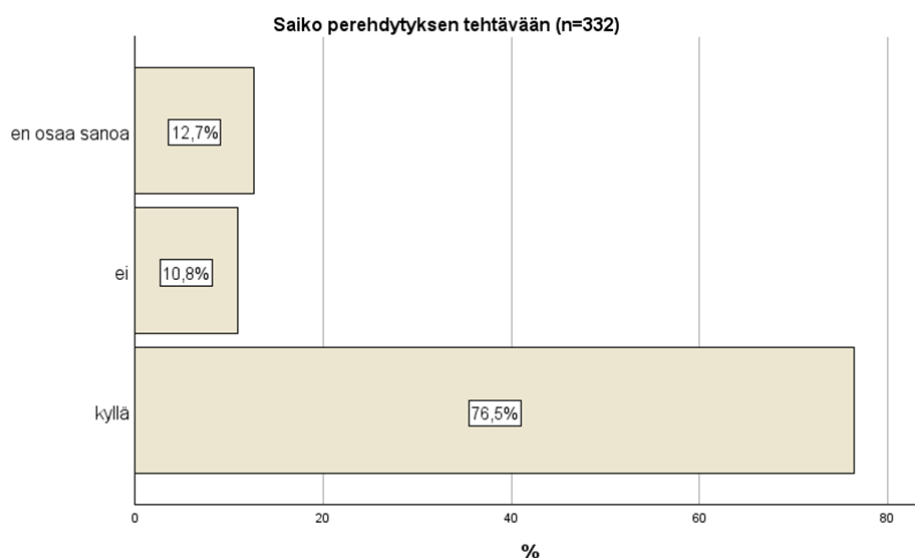
Taulukko 4. Kyselyyn vastanneiden lukumäärä palvelulinjoittain.

Palvelulinja	Vastaajien lukumäärä	%
Sosiaali- ja terveystalvi	279	84,0
Pelastustalvi	5	1,5
Tukitalvi	26	7,8
Strateginen ohjaus	22	6,6

Yhteensä	332	100
----------	-----	-----

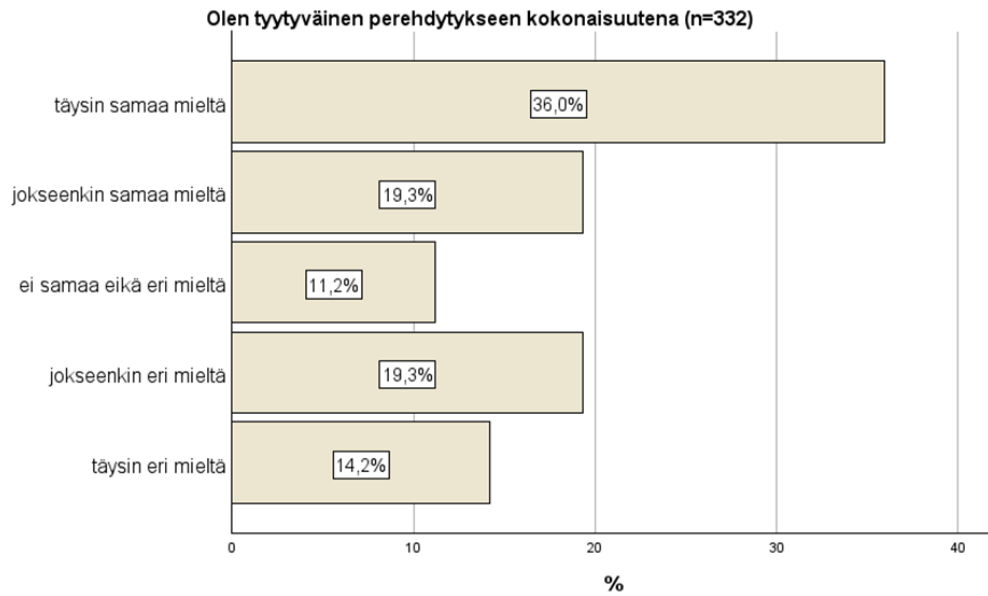
Ainoa käytössä oleva varsinainen taustatietomuuttuja oli palvelulinja, jolle vastaaja oli rekrytoitunut. Muita hyödynnettyjä taustatietoja olivat: saiko perehdytyksen tehtävään, tyytyväisyys perehdytykseen kokonaisuutena ja kokiko lisätarvetta perehdytykselle perehdytyksen päätyttyä. Aivoterveysten vaikuttavia tekijöitä selvitettiin tilastollisen analyysin avulla osin peilaamalla esille nousseita tekijöitä näihin taustatekijöihin.

Kuviosta 4. ilmenee, että 76,5 % vastaajista koki saaneensa perehdytyksen tehtävään, 10,8 % ei kokenut saaneensa perehdytystä ja 12,7 %, ei osannut sanoa, oliko saanut perehdytyksen tehtävään vai ei.



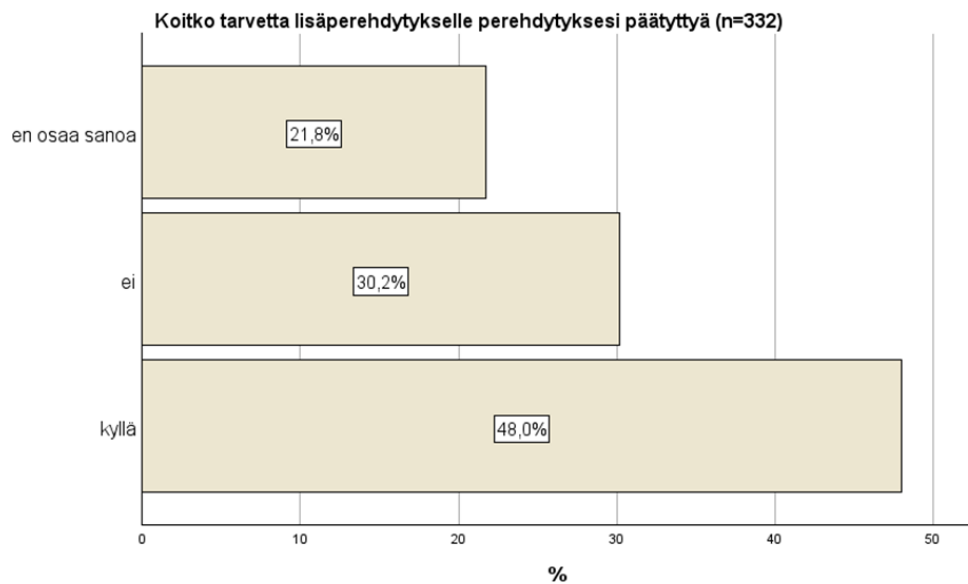
KUVIO 4. Vastaajien kokemus perehdytyksen saamisesta tehtävään.

Vastaajista 55,3 % oli jokseenkin tai täysin tyytyväisiä perehdytykseen kokonaisuutena, kun taas 33,5 % vastaajista eivät olleet tyytyväisiä perehdytykseen kokonaisuutena. (Kuvio 5)



KUVIO 5. Vastaajien tyytyväisyys perehdytykseen kokonaisuutena.

Vastaajista 159 eli 48,0 % kaikista vastaajista (N=332) koki lisätarvetta perehdytykselle perehdytyksen päätyttyä. Perehdytyksen koki riittäväksi vain alle kolmasosa vastaajista eli 30,2 %. (Kuvio 6)



KUVIO 6. Vastaajien kokemus perehdytyksen riittävydestä.

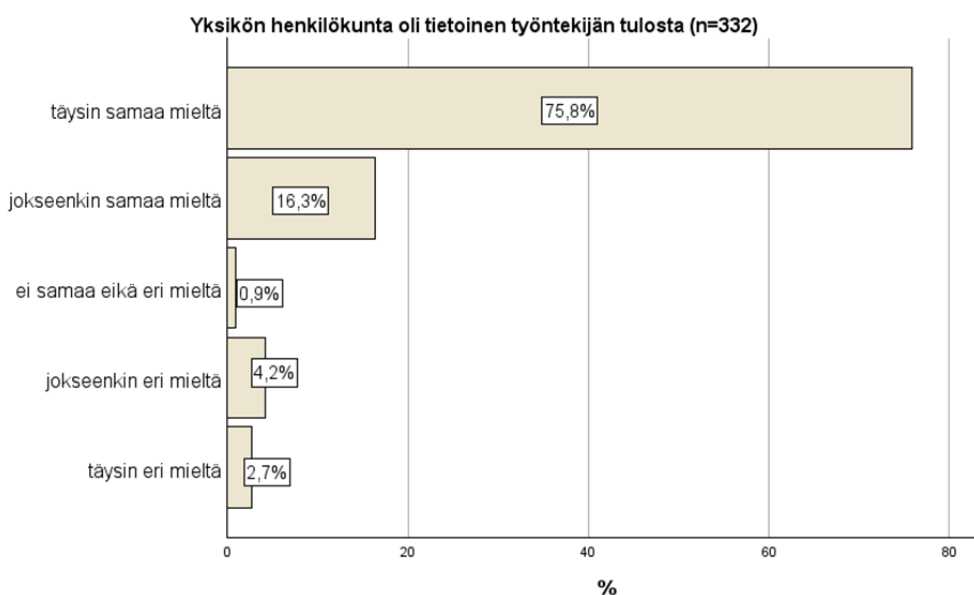
6.2. Aivoterveyttä edistäviä tekijöitä perehdytyksessä

Myönteisiä asioita tarkasteltiin ensin. Aivoterveyttä edistäviksi tekijöiksi vastauksissa tulivat esille perehdytyksen suunnitelmallisuus, työyhteisön positiivinen ilmapiiri sekä nimetyn perehdyttäjän käyttö.

Perehdytyksen suunnitelmallisuus sisälsi turvallisuuden tunnetta vahvistavan affektiivisen ergonomian näkökulman työyhteisön vastaanottamisesta, riittävän perehdytykseen käytetyn ajan yhdessä perehdyttäjän kanssa sekä henkilökohtaisen perehdytys suunnitelman käytön.

6.2.1 Perehdytyksen suunnitelmallisuus

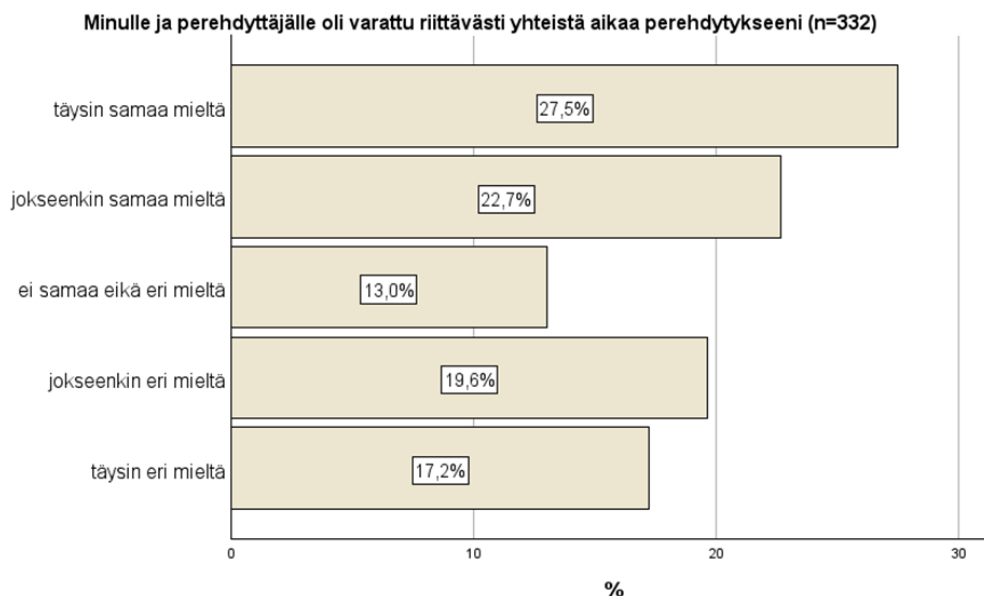
Vastaajista 92,1 % koki, että yksikön henkilökunta oli tietoinen uuden työntekijän tulosta. Kuitenkin 23 työntekijää oli joksinkin tai täysin eri mieltä siitä, että yksikön henkilökunta tiesi uuden työntekijän saapumisesta. (Kuvio 7)



KUVIO 7. Vastaajien kokemus työyhteisön tietoisuudesta uuden työntekijän saapumisesta.

Puolet vastaajista (50,2 %) oli joksinkin tai täysin samaa mieltä siitä, että heille ja perehdyttäjälle oli varattu riittävästi aikaa perehdytykseen. Toisaalta 36,8 %

vastaajista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä eli he olisivat kaivanneet lisää yhteistä aikaa perehdytykseen perehdyttäjän kanssa. (Kuvio 8)



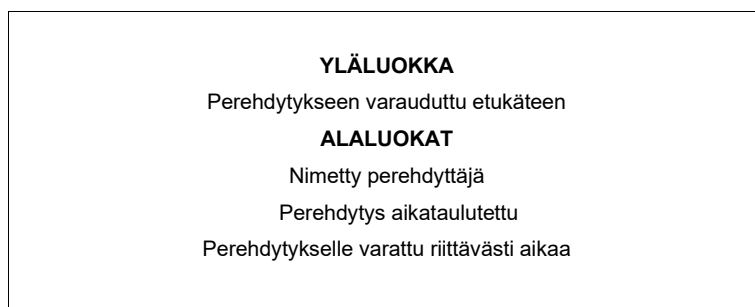
KUVIO 8. Vastaajien kokemus riittävästä yhteisestä ajasta perehdyttäjän kanssa.

Tutkittaessa perehtyjälle ja perehdyttäjälle perehdytykseen varatun yhteisen ajan riittävyyden vaikutusta lisäperehdytystarpeeseen perehdytyksen päätyttyä havaittiin löydöksen olevan tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$). Työntekijät, jotka olivat täysin samaa mieltä siitä, että heille ja perehdyttäjälle oli varattu riittävästi yhteistä aikaa perehdytykseen ($N=91$), eivät 62,6 %:sti kokeneet tarvetta lisäperehdytykselle perehdytyksen päätyttyä.

Koska vain 55,3 % vastaajista ($N=332$) olivat jokseenkin tai täysin tyytyväisiä perehdytykseensä kokonaisuutena, haluttiin selvittää, löytyisikö aivoterveysteen liittyvää tekijää, jolla tyytyväisyyttä voisi lisätä. Tutkittaessa henkilökohtaisen perehdytymissuunnitelman vaikutusta tyytyväisyyteen perehdytyksestä kokonaisuutena havaittiin löydöksen olevan tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p<0,001$). Vastaajat, jotka olivat täysin samaa mieltä siitä, että heille oli laadittu henkilökohtainen perehdytymissuunnitelma ($N=85$), olivat myös 83,5 %:sti täysin tyytyväisiä sekä 97,6 %:sti jokseenkin tai täysin tyytyväisiä perehdytykseen kokonaisuutena. Näin ollen

voidaan katsoa henkilökohtaisen perehdytys suunnitelman käytön edistävän ai-voterveyttä perehdytyksessä tässä aineistossa.

Avoimissa vastauksissa perehdytyksen suunnitelmallisuus tuli esiin perehdytyk-sen aikataulutuksen, riittävän ajan varaamisen ja nimetyn perehdyttäjän löytymi-sen kautta. Perehdytykseen oli siis varauduttu etukäteen. (Kuvio 9)



KUVIO 9. Perehdytykseen varauduttu etukäteen.

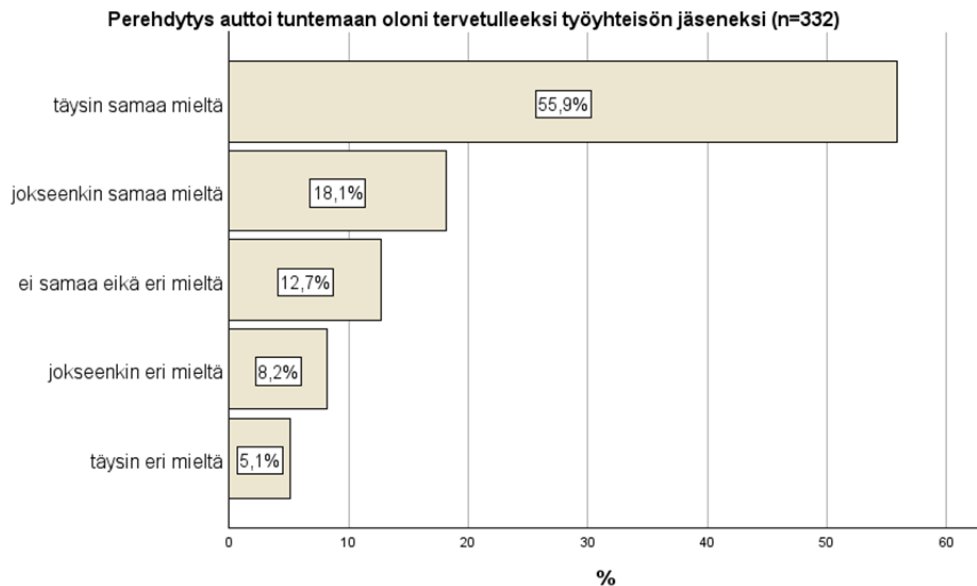
Vastauksissa korostui hyvän ja kattavan perehdytyksen olleen suunnitelmallista, jossa oli etukäteen mietitty, millä tavoin ja missä kohtaa asioita käydään läpi. Asi-oita käytiin alussa läpi tiiviimpään tahtiin ja sen jälkeen siinä kohtaa, kun ne tulivat ajankohtaisiksi. Perehdytykselle oli varattu riittävästi aikaa, jotta uudet asiat pys-tyttiin omaksumaan rauhassa. Voidaan siis todeta, että vastaukset perehdytyk-sen suunnitelmallisuudesta tukevat määrällisiä tuloksia.

“Hyvä ja kattava perehdytys. Perehdytetty asia kerrallaan ja annettu tarpeeksi aikaa asian omaksumiseen.”

“Perehdytys oli ensimmäiset päivät hyvin tiivistä, minkä jälkeen perehdytystä jat-kettiin aina tarpeen tullen pienemmissä pätkissä. Näin asioita pääsi opettelemaan siinä kohtaa, kun ne tulivat ajankohtaiseksi, mikä mielestäni toimi hyvin työnku-vassani.”

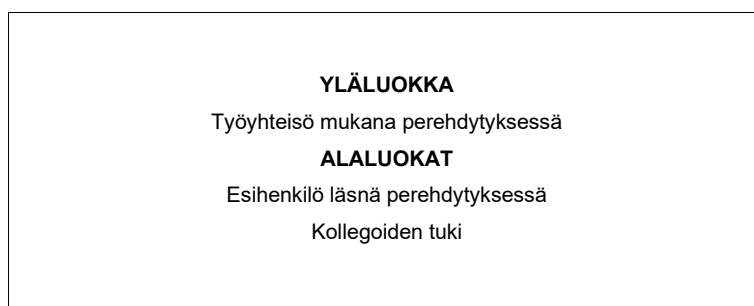
6.2.2 Työyhteisön positiivinen ilmapiiri

Kuvion 10. mukaisesti, valtaosa vastaajista eli 74 %, oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että perehdytys auttoi heitä tuntemaan olonsa tervetulleeksi työyhteisön jäseneksi.



KUVIO 10. Vastaajien kokemus kokivatko olonsa tervetulleeksi työyhteisön jäseneksi.

Avointen vastausten voidaan katsoa tukevan määrällisiä tuloksia, sillä myös niissä työyhteisön mukanaolo perehdytyksessä nousi esiin aivoterveyttä edistävänä tekijänä. Työkaverit tukivat perehdytyksen aikana, tämän lisäksi esihenkilö oli läsnä perehdytyksessä. (Kuvio 11)



KUVIO 11. Työyhteisö mukana perehdytyksessä.

Vastauksissa eniten kommentoituin tekijä positiivisessa valossa, olivat työkaverit ja työtiimi. Työkavereiden ansiosta uuteen työpaikkaan oli koettu helpoksi tulla,

kollegat olivat omalla käytöksellään onnistuneet luomaan positiivista ja turvallista ilmapiiriä. Vastauksissa korostui, kuinka työkavereilta oli helppo kysyä neuvoa ja apua oli myös saatu ja tarjottu runsaasti. Työkaverit olivat tukeneet ja auttaneet siinäkin kohtaa, jos perehdytys oli muuten ollut huonoa. Työkavereita ei avoimissa vastauksissa ollut kertaakaan tuotu esiin negatiivisessa valossa. Työkavereiden lisäksi esihenkilön aktiivinen rooli nähtiin tärkeänä osana onnistunutta perehdytystä. Vastauksista voidaan päätellä, että esihenkilön läsnäolo ja säännölliset keskustelut sekä kuulumisten kysely, edistivät uusien työntekijöiden aivoterveyttä.

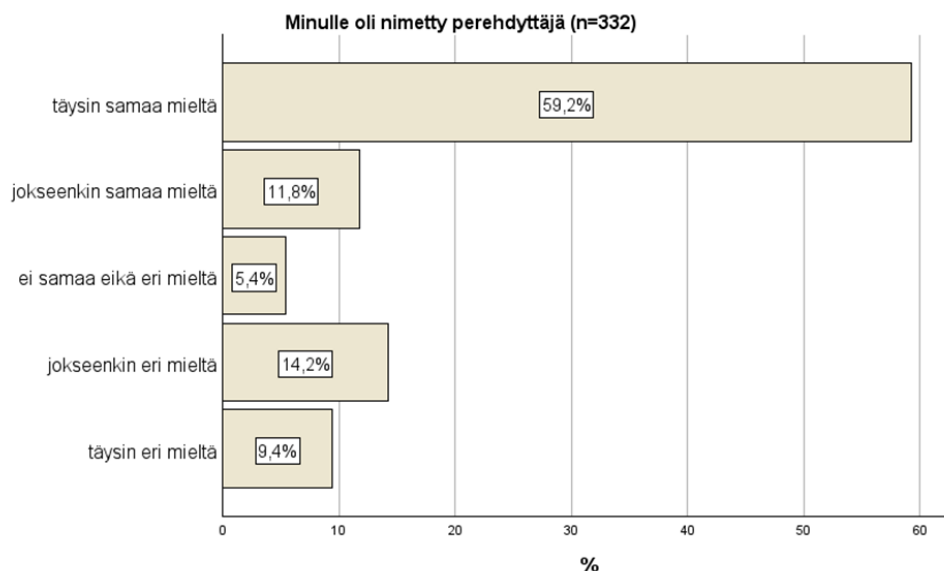
“Tiimini työntekijät suhtautuivat minuun positiivisesti ja vastasivat ystävällisesti kaikkeen, mitä ikinä heiltä keksin kysyä”

“Tukena on ollut kollega samassa huoneessa, joka on kertonut mistä mitään tietoa löytyy tai muistuttanut tietoteknisistä reiteistä.”

“Esihenkilö on kysynyt päivittäin miten menee ja olen kokenut sen tärkeäksi.”

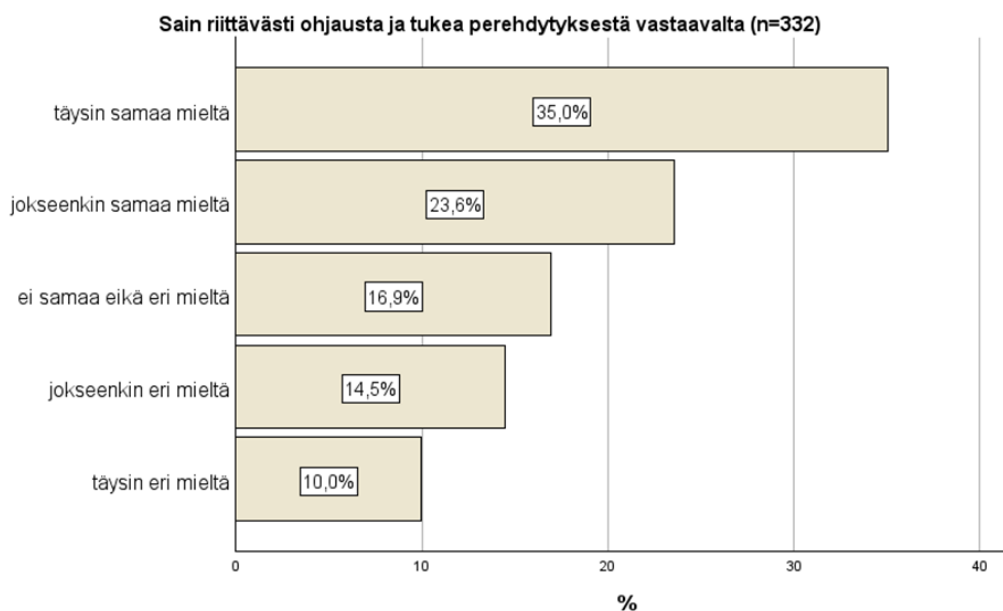
6.2.3 Nimetyyn perehdyttäjän käyttö

Vastaajista 59,2 % koki, että heille oli nimetty perehdyttäjä ja 23,6 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä siitä, että heille oli nimetty perehdyttäjä. (Kuvio 12)



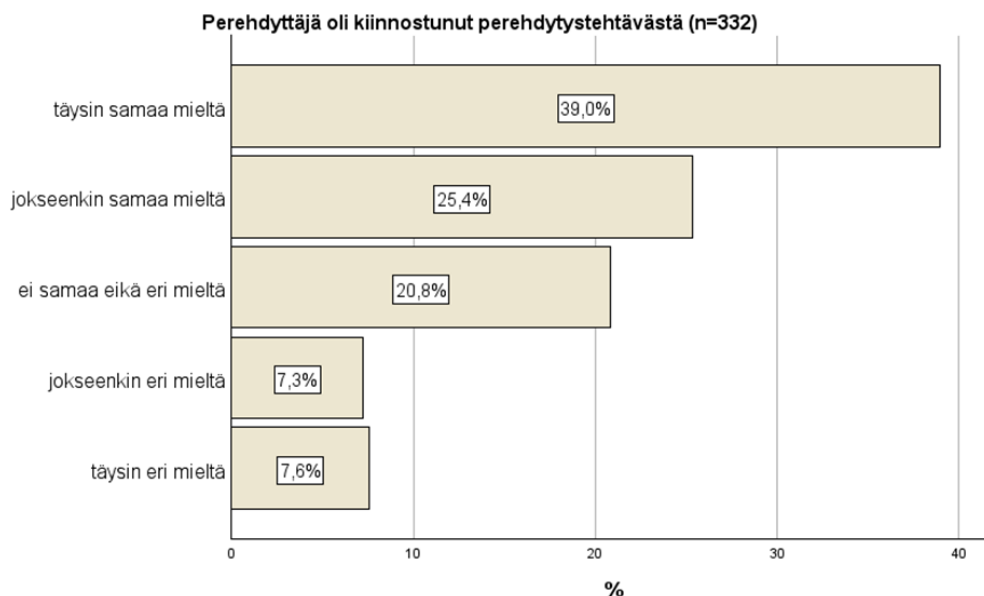
KUVIO 12. Vastaajien kokemus nimetystä perehdyttäjistä.

Yli puolet vastaajista eli 58,6 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä kokemuksesta saada riittävästi ohjausta ja tukea perehdytyksestä vastaavalta henkilöltä. 24,5 % vastanneista olisivat kaivanneet lisää ohjausta ja tukea. (Kuvio 13)



KUVIO 13. Vastaajien kokemus riittävästä ohjauksesta ja tuesta perehdytyksessä.

Vastaajista 64,4 % koki, että perehdyttäjä oli kiinnostunut perehdytystehtävästä. Joka viides ei ollut samaa eikä eri mieltä. (Kuvio 14)



KUVIO 14. Vastaajien kokemus perehdyttäjän kiinnostuksesta tehtävää kohtaan.

Avoimissa vastauksissa nimetyn perehdyttäjän olemassaolon katsottiin liittyvän perehdytykseen etukäteen valmistautumiseen. Nimettyä perehdyttäjää oli kommentoitu huomattavasti vähemmän positiivisessa kuin negatiivisessa valossa. Tässä suhteessa avoimet vastaukset ovat ristiriidassa määrällisten tulosten kanssa, joiden mukaan puolella vastanneista oli nimetty perehdyttäjä. Niissä avoimissa vastauksissa, joissa perehdyttäjät oli mainittu positiivisessa valossa, tuotiin muun muassa esiin heidän innostumisensa ja kiinnostus perehdyttäjän tehtävää kohtaan. Osassa vastauksista nimetty perehdyttäjä oli vain todettu löytyneen. Jossain tapauksissa perehdyttäjiä oli ollut useita ja heitä oli myös jaettu eri osa-alueiden mukaan.

“Minua perehdyttäneet henkilöt olivat todella osaavia, innostavia sekä kiinnostuneita perehdyttämisestäni.”

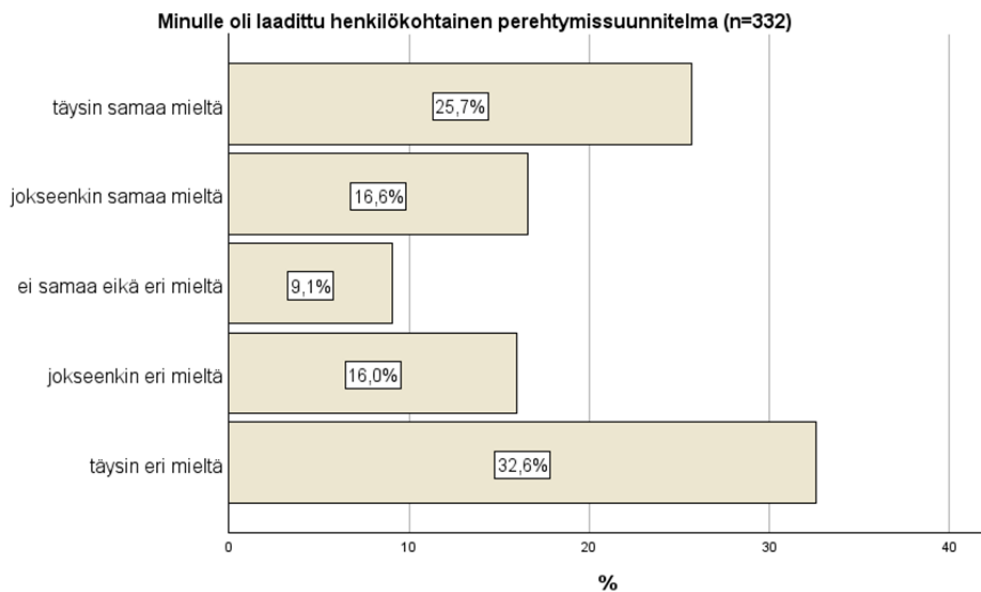
“Itselläni on ollut nimetyt ja alueittain jaetut perehdyttäjät- mikä on toimiva.”

6.3. Aivoterveyttä heikentäviä tekijöitä perehdytyksessä

Aivoterveyttä heikentäviksi tekijöiksi tunnistettiin vastausten perusteella perehdytyksen suunnitelmallisuuden puute, perehdytysmateriaalin puute tai heikko laatu, liian vähäinen perehdytykseen käytetty aika sekä esihenkilön vähäinen rooli perehdytysprosessissa ja nimetyn perehdyttäjän puuttuminen.

6.3.1 Perehdytyksen suunnitelmallisuuden puute

Kysyttäessä henkilökohtaisesta perehtymissuunnitelmasta, 42,3 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että heille oli laadittu henkilökohtainen perehtymissuunnitelma, kun taas 48,6 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä, eli kokivat, ettei heillä ollut henkilökohtaista perehtymissuunnitelmaa. (Kuvio 15)



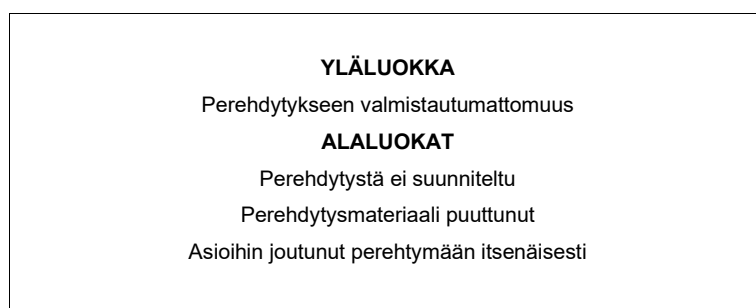
KUVIO 15. Vastaajien kokemus henkilökohtaisesta perehtymissuunnitelmasta.

Tutkittaessa palvelulinjan vaikutusta siihen, kuinka usein perehtyjälle oli laadittu henkilökohtainen perehdytysuunnitelma, havaittiin riippuvuuden olevan tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,04$). Analyysi suoritettiin luokittelulla sote-palvelulinja sekä muut palvelulinjat, koska määrällisesti muiden palvelulinjojen edustajia oli selvästi vähemmän. Sote-palvelulinjalle rekrytoituista henkilöistä ($N=279$)

39 % olivat jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että heille oli laadittu henkilökohtainen perehdytysuunnitelma. Sen sijaan vastaava tulos kaikkien muiden palvelulinjojen edustajien (N=52) kokemuksesta oli 59,6 %.

Kuten edistäviä tekijöitä -osiossa todettiin, tutkittaessa henkilökohtaisen perehdytysuunnitelman vaikutusta tyytyväisyyteen perehdytyksestä kokonaisuutena havaittiin löydöksen olevan tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,001$). Vastaa- jista, joille ei ollut laadittu henkilökohtaista perehdytysuunnitelmaa (N=108), 70,4 % olivat jokseenkin tai täysin eri mieltä väittämään olen tyytyväinen perehdytykseen kokonaisuutena ja 13,9 % vastaajista olivat jokseenkin tai täysin tyytyväisiä perehdytykseen kokonaisuutena, vaikka heillä ei ollut henkilökohtaista perehdytysuunnitelmaa. Eli puuttuva henkilökohtainen perehdytysuunnitelma heikensi tyytyväisyyttä perehdytykseen kokonaisuutena.

Avoimissa vastauksissa selkeästi eniten mainintoja saanut asia oli perehdytys- materiaalin puute tai perehdytyksen suunnitelmattomuus. Tämä oli johtanut sii- hen, että asioihin piti perehtyä itsenäisesti. Perehdytykseen ei siis ollut valmis- tauduttu etukäteen. (Kuvio 16)



KUVIO 16. Perehdytykseen valmistautumattomuus.

Perehdytysuunnitelman puute johti siihen, että perehdytystä annettiin työn ohessa eikä etukäteen ollut mietitty välttämättä sitä, kuka perehdyttää ja millä tavalla perehdytys toteutetaan. Näin ollen perehdytys koettiin sekavaksi ja pinta- puoliseksi. Asioita joutui selvittämään paljon jälkikäteen, sillä ne eivät tulleet sel- viksi perehdytyksen aikana. Perehdytyksen suunnitelmattomuus johti monen vastauksen perusteella siihen, että uusi työntekijä joutui olemaan itse vastuussa siitä, että saa kaikki tarvittavat asiat selville. Asioita piti kaivella itsenäisesti ja kysellä aktiivisesti. Osa nosti vastauksissa esiin intran, josta tietoa oli haettu,

intraan oli myös esihenkilöiden osalta kehoitettu tutustumaan, usein itsekseen. Asioita opittiin myös virheiden kautta, kun kukaan ei ollut perehdyttämässä. Itsenäinen perehtyminen koettiin raskaaksi, se herätti negatiivisia tunteita. Osassa vastauksista nostettiin esiin kokemus kiusallisuudesta, kun työkavereita joutui häiritsemään jatkuvilla kysymyksillä. Asioiden selvittäminen itsekseen vei lisäksi paljon aikaa varsinaiselta työltä. Vastauksissa nousi selkeästi esille kokemus negatiivisista tunteista sen suhteen, ettei perehdytystä ollut suunniteltu etukäteen.

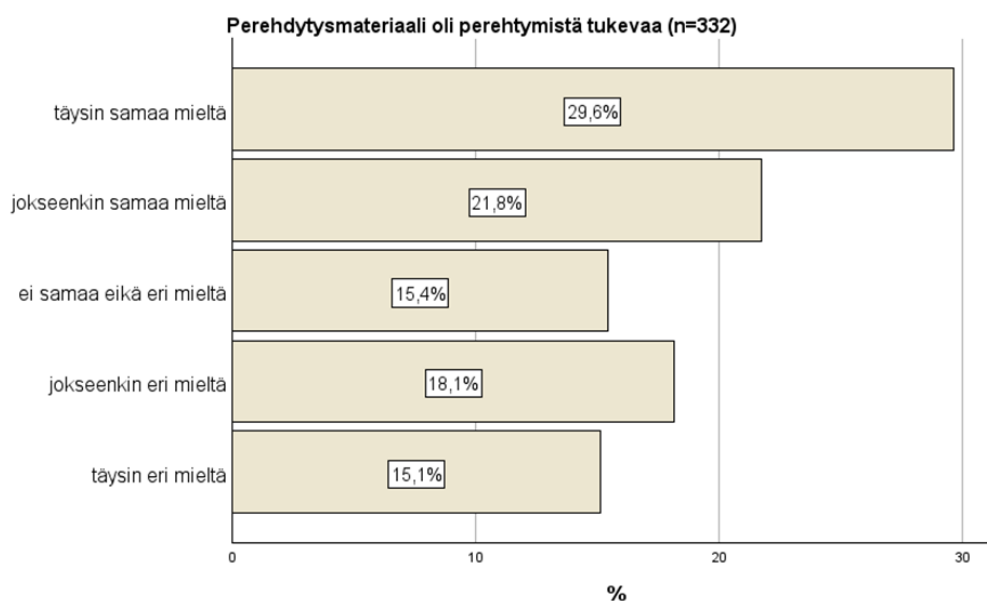
“Perehdytystä tehtiin työn sivussa hyvällä tarkoituksella ja tahdolla, mutta suunnitelmallisuus ja prosessinomaisuus puuttuivat.”

“Olen aktiivisesti itse kysellyt neuvoa jokaiseen pikkuasiaan muilta ja vienyt heidän työaikaansa. En ole vieläkään päässyt oikeaan työhön käsiksi kunnolla, koska omatoimisesti perehtyminen vie paljon enemmän aikaa ja pitää osata itse löytää asioita.”

“En saanut juurikaan perehdytystä muualta ja olen itsekseni yrittänyt asiat ratkaista ja kysellä eri tahoilta, miten heillä asiat hoidetaan.”

6.3.2 Perehdytysmateriaalin puute tai heikko laatu

Vastaajista 51,4 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että perehdytysmateriaali tuki perehtymistä. 33,2 % vastaajista sen sijaan ei kokenut materiaalia perehtymistä tukevaksi. (Kuvio 17)



KUVIO 17. Vastaajien kokemus perehdytysmateriaalin vaikutuksesta perehdytykseen.

Koska vain 51,4 % vastaajista (N=332) olivat jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että perehdytysmateriaali tuki perehtymistä, tutkittiin käytettävissä olevan taustamuuttujan eli palvelulinjan vaikutusta kokemukseen. Palvelulinjoilla ei kuitenkaan ollut tilastollista merkitsevyyttä eli perehdytysmateriaali koettiin yhtä paljon tai vähän perehtymistä tukevaksi riippumatta millä palvelulinjalla vastaaja työskenteli ($p=0,303$).

Perehdytyksen suunnitelmattomuuden lisäksi paljon kommentteja keräsi perehdytysmateriaalin puute. Sitä kaivattiin erityisesti siksi, että olisi jotain, mihin palata muistelemaan läpikäytyjä asioita. Kirjallisen materiaalin olisi koettu myös tukevan uuden työn opettelua. Osa vastaajista koki, että perehdytysmateriaali olisi selkeyttänyt sitä, minkä kaikkien työtehtävien hallintaa uudelta työntekijältä odotetaan. Jonkin verran tuotiin myös esiin, kuinka perehdytysmateriaaliin olisi hyvä laittaa ylös niitä käytännön asioita, joita ei muuten perehdytyksessä välttämättä tule esille. Nyt perehdytysmateriaalin puutteen vuoksi asioita piti laittaa itse ylös ja muistella sitä kautta. Vastauksista voidaan päätellä, että aivoterveyttä edistäisi, jos oman oppimisen turvana olisi materiaali, josta palata asioita kertaamaan.

“Siksi jonkinlainen perehdytysopas olisi erittäin tarpeen. Vielä noin kuukauden jälkeenkin olisi hyvä joku opas, johon aina palata käytännön asioissa”

“Perehdytykseen soveltuvaa materiaalia juuri tähän työhön ja yksikköön ei tuntunut olevan selkeästi tarjolla riittävästi.”

6.3.3 Liian vähäinen perehdytykseen käytetty aika

Perehdytyksen kestoa työpäivinä mitattaessa perehdytyksen keston keskiarvo työpäivinä mitattuna oli 6,7 työpäivää. Kolmen vastaajan vastaukset olivat selvästi korkeammat, kuin muut vastaukset (35, 40 ja 75 työpäivää), joten parhaimman tiedon keskimääräisestä perehdytyksen kestosta antaa mediaani, joka ei ole niin herkkä poikkeaville arvoille. Perehdytyksen keston mediaani oli neljä työpäivää. Moodi eli tyypillisin arvo aineistossa oli yksi työpäivä. Vastaajista 48 (15,1 %) ilmoitti saaneensa perehdytystä yhden päivän. Vastaajista 26 (8,2 %) ei ollut saanut perehdytystä yhtäkään päivää (Taulukko 5). Tutkittiin myös palvelulinjan, luokiteltuna sote-palvelut ja muut, vaikutusta perehdytyksen keston ja todettiin, ettei sillä ollut tilastollista merkitystä ($p=0,197$).

Taulukko 5. Perehdytyksen kesto kokonaisina työpäivinä.

Tunnusluku	Perehdytyksen kesto työpäivinä Vastaukset N= 318, puuttuu 14 vastausta
Keskiarvo	6,7
Keskihajonta	8,2
Mediaani	4,0
Moodi	1,0
Minimi	0,0
Maksimi	75,0

Tarkasteltaessa perehdytyksen ajoittumisen ajanjaksoa kuukausina, lyhin ajanjakso oli nolla kuukautta heillä, jotka eivät kokeneet saaneensa perehdytystä. Keskimääräistä perehdytyksen ajanjaksoa kuvaava mediaani oli kaksi viikkoa. Pisimmillään perehdytyksen ajanjakso oli vastaajan mukaan ollut 20 kuukautta. (Taulukko 6)

Taulukko 6. Ajanjakso, jolle perehdytys ajoittui kuukausina.

Tunnusluku	Ajanjakso, jolle perehdytys ajoittui kuukausina Vastaukset N= 292, puuttuu 40 vastausta
Keskiarvo	1,1
Keskihajonta	2,0
Mediaani	0,5
Moodi	1,0
Minimi	0,0
Maksimi	20

Kuten aivoterveyttä edistäviä tekijöitä selvitetessä edellä todettiin, tutkittaessa perehtyjälle ja perehdyttäjälle perehdytykseen varatun yhteisen ajan riittävyyden vaikutusta lisäperehdytystarpeeseen perehdytyksen päätyttyä havaittiin löydöksen olevan tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$). Vastaajat, jotka olivat täysin eri mieltä siitä, että yhteistä aikaa oli ollut riittävästi ($N=57$), kokivat 68,4 %:sti tarvetta lisäperehdytykselle. Näin ollen käytettävissä olleen yhteisen ajan vähyyys vaikuttaa tämän aineiston perusteella heikentävästi aivoterveyyteen perehdytyksessä.

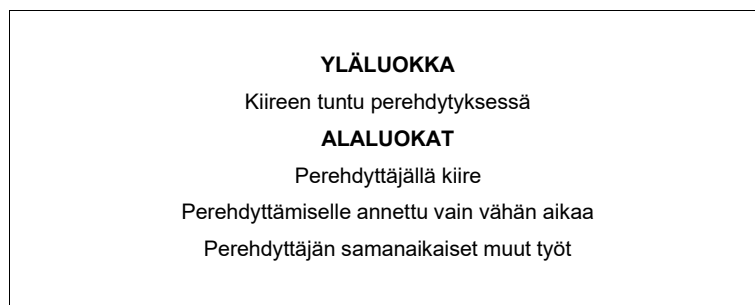
Tutkittaessa perehdytyksen keston vaikutusta tyytyväisyyteen perehdytyksestä kokonaisuutena, havaittiin riippuvuuden olevan tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$). Tyytymättömmimpiä olivat vastaajat, jotka olivat saaneet perehdytystä korkeintaan kolmen päivän ajan. Perehdytystä korkeintaan kolme työpäivää saaneista vastaajista 31,8 % olivat jokseenkin tai täysin tyytyväisiä perehdytykseen

kokonaisuutena. Huomattavaa tyytyväisyyden lisääntymistä havaittiin perehdytyksen kestäessä yhteensä yli kolme työpäivää. Yli kolmen mutta korkeintaan viiden työpäivän ajan perehdytystä saaneiden tyytyväisyys perehdytykseen kokonaisuutena oli 72,0 % (N=67) (Taulukko 7).

Taulukko 7. Perehdytyksen keston riippuvuus perehdytyksen kokonaistyytyväisyyteen.

			Perehdytyksen kesto työpäivinä					Yhteensä	
			0 pv	0,5 - 3 pv	3,5 - 5 pv	5,5–10 pv	10,5-20 pv		20,5-75 pv
Tyytyväisyys perehdytykseen	täysin tai jokseenkin eri mieltä	lkm	19	49	18	12	6	1	105
		%	73,1%	55,7%	19,4%	21,4%	16,7%	5,3%	33,0%
koko-	ei samaa eikä eri mieltä	lkm	6	11	8	5	3	2	35
		%	23,1%	12,5%	8,6%	8,9%	8,3%	10,5%	11,0%
naisuu-	täysin tai jokseenkin samaa mieltä	lkm	1	28	67	39	27	16	178
		%	3,8%	31,8%	72,0%	69,6%	75,0%	84,2%	56,0%
Yhteensä		N=	26	88	93	56	36	19	318
		318							
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Perehdyttäjän kiire, perehdyttämislle annettu vähäinen aika ja perehdyttäjän samanaikaiset työt aiheuttivat kiireen tuntua perehdytyksessä. (Kuvio 18)



KUVIO 18. Kiireen tuntu perehdytyksessä.

Avointen vastausten perusteella perehdytykseen liittyvällä ajankäytöllä oli merkitystä aivoterveiden kannalta. Perehdytyksen kesto oli pahimmillaan vain muutamia tunteja tai vuorokauden verran. Lyhyen keston lisäksi monessa vastauksessa nousi esille yleinen kiire, joka heijastui perehdytykseen. Kiireen vuoksi asiat piti käydä läpi vauhdilla eikä kaikkia asioita ehditty käsittelemään ollenkaan. Kiireen syyksi nähtiin monessa vastauksessa yksikön tilanne, tehtävää oli niin paljon, ettei perehdytykselle ehditty antaa aikaa, vaan muut asiat menivät edelle.

“Perehdytys kesti vain yhden työvuoron verran.”

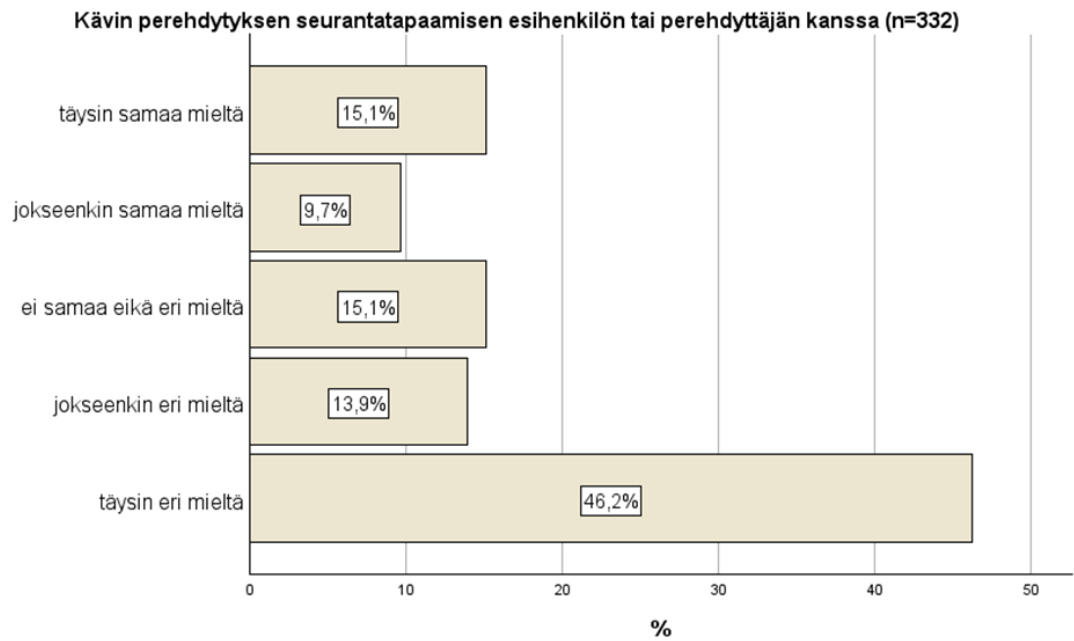
Perehdytyksen lyhyen keston ja kiireen lisäksi vastauksista nousi esiin myös perehdyttäjän kiire. Perehdyttäjä oli siis kyllä nimetty, mutta hän ei omien kiireidensä vuoksi ehtinyt perehdyttämään. Useamman vastauksen perusteella perehdyttäjän kiireen syynä olivat omat työt, jotka veivät paljon aikaa. Työtehtäviä ei ollut siis suunniteltu siten, että perehdyttäjä voisi keskittyä perehdyttämiseen. Perehdyttäjän kiire johti siihen, että uudet työntekijät joutuivat olemaan itse vastuussa omasta perehtymisestään ja kyselemään paljon apua työkavereiltaan.

“Mielestäni heillä ei vain ollut tarpeeksi aikaa minun perehdyttämiseeni omien paljon aikaa vievien työtehtäviensä vuoksi.”

“Yksikössä todella työntäyteinen tilanne eikä perehdyttäjillä mielestäni ole tarpeeksi aikaa siihen oman työnsä lisänä.”

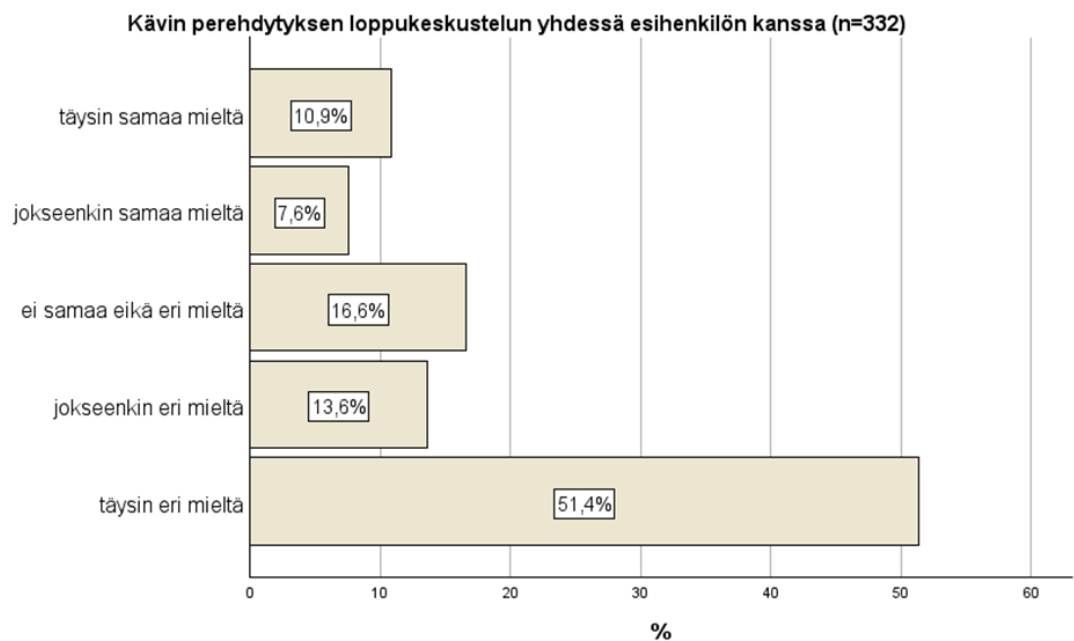
6.3.4 Esihenkilön vähäinen rooli perehdytysprosessissa

Vain 15,1 % vastaajista kertoi käyneensä perehdytyksen seurantatapaamisen esihenkilön tai perehdyttäjän kanssa ja 46,2 % vastaajista tunnisti, ettei perehdytyksen seurantatapaamista käyty lainkaan. Loppujen vastaajien osalta seurantatapaaminen saattoi toteutua joiltakin osin. (Kuvio 19)



KUVIO 19. Vastaajien kokemus perehdytyksen seuranta tapaamisen toteutumisesta.

Vastaajista 65 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, ettei perehdytyksen loppukeskustelu yhdessä esihenkilön kanssa toteutunut ja vain 18,5 % vastaajista oli sitä mieltä, että loppukeskustelu toteutui jokseenkin tai täysin. (Kuvio 20)



KUVIO 20. Vastaajien kokemus perehdytyksen loppukeskustelun toteutumisesta.

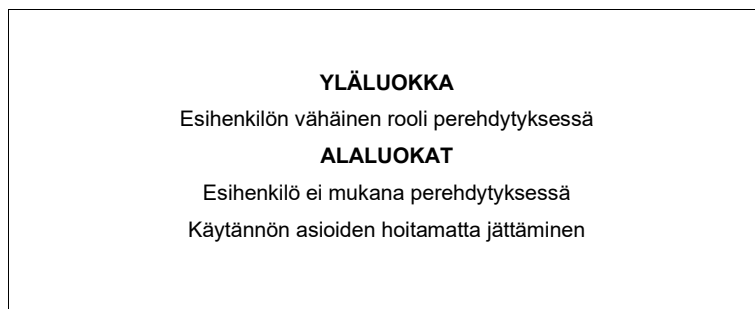
Tutkittaessa perehdytyksen seuranta tapaamisen toteutumisen riippuvuutta kokemukseen lisäperehdytystarpeesta (N=331), havaittiin tuloksen olevan tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,001$). Vastajat (N=29), jotka olivat täysin samaa mieltä seuranta tapaamisen toteutumisesta eivät 58,0 %:sti kokeneet tarvetta lisäperehdytykselle perehdytyksen päätyttyä. Toisaalta vastajat (N=95), joille ei ollut järjestetty seuranta tapaamista, kokivat 62,1 %:sti tarvetta lisäperehdytykselle perehdytyksen päätyttyä. Vastaava löydös tuli esille myös tutkittaessa perehdytyksen loppukeskustelun yhdessä esihenkilön kanssa toteutumisen riippuvuutta kokemukseen lisäperehdytystarpeesta (N=331, $p=0,001$). Vastajat (N=102), jotka eivät olleet käyneet loppukeskustelua esihenkilönsä kanssa, kokivat 60,0 %:sti tarvetta lisäperehdytykselle perehdytyksen päätyttyä.

Avoimista vastauksista nousi aivoterveyttä heikentävänä tekijänä esille isona tekijänä esihenkilön heikko rooli perehtymisprosessin aikana, ei pelkästään loppukeskustelun puuttuminen. Usea vastaaja toi esiin, ettei esihenkilö ollut mukana perehdytyksessä millään tavalla eikä näin ollen minkäänlaisia palautekeskustelujakaan käyty. Esihenkilö ei myöskään ollut kysellyt uusilta työntekijöiltä ajatuksia siitä, miten työ on lähtenyt sujumaan. Vastausten perusteella esihenkilön osallistuminen perehdytysprosessiin olisi koettu merkittäväksi aivoterveyttä edistäväksi tekijäksi. Vastauksista voi lisäksi päätellä, että joissain tapauksissa esihenkilön puuttuva rooli koettiin syyksi sille, minkä takia perehdytys ei ylipäätään juurikaan onnistunut eikä uuden työntekijän tuloon osastolla ollut osattu varautua.

“Esihenkilöni ei kohdannut minua omasta aloitteestaan työsuhteeni alussa oikeastaan ollenkaan, eikä nyt melkein kaksi kuukautta töissä oltuani ole kertaakaan lähestynyt minua itse kysyen esim. miten minulla on sujunut.”

“En ole kertaakaan saanut palautetta työstäni ja esimies sitä ei voisikaan antaa, sillä hän ei käytännössä näe miten työtä toteutamme, sillä tapaamme hänet vain viikottain palaverissa, lähinnä Teamsin välityksellä.”

Sen lisäksi, ettei esihenkilö ollut mukana perehdytyksessä, liittyi avoimien vastausten perusteella esihenkilön vähäiseen rooliin käytännön asioiden hoitamatta jättäminen. (Kuvio 21)



KUVIO 21. Esihenkilön vähäinen rooli perehdytyksessä.

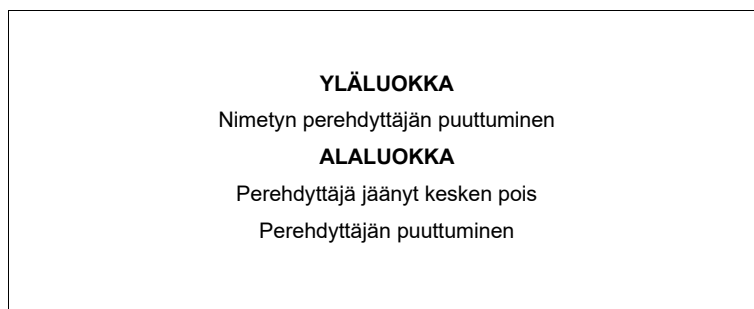
Vastausten mukaan esihenkilö ei monestikaan ollut hoitanut hänelle kuuluvia tehtäviä etukäteen. Moni toi vastauksissaan esille sen, ettei tunnuksia eri järjestelmiin ollut tilattu valmiiksi. Pahimmassa tapauksessa uusille työntekijöille ei ollut hankittu etukäteen valmiiksi omaa konetta tai edes avaimia. Näiden saamisessa saattoi vierähtää viikoista jopa kuukauteen, joka haittasi suuresti sekä perehdyttämisestä että varsinaista työntekoa. Osassa tapauksissa työntekijä oli joutunut itse selvittämään ja soittelemaan tunnusten ja muiden tarvittavien asioiden perään, mikä koettiin turhauttavaksi.

*“Nyt työtä hankaloitti esimerkiksi se, että sain kalenterin vasta parin viikon kulu-
tua töiden aloittamisesta ja tunnukset asiakastietojärjestelmään kesti myös pari
viikkoa.”*

*“Kaikki tunnukset eivät toimineet, niiden perään soittelin ekan viikon. Minulle ei
oltu osoitettu työtilaa, järjestelmä oli täysin vieras. Järjestelmän käyttöön sain 1h
perehdytyksen.”*

6.3.5 Nimetyt perehdyttäjät puuttuminen

Jos perehdytystä ei ollut etukäteen suunniteltu, ei perehdyttäjän rooliin myöskään ollut nimetty ketään. Nimetyt perehdyttäjät puuttuminen mainitaankin avoimissa vastauksissa useaan kertaan. Perehdyttäjä oli puuttunut joko kokonaan tai jäänyt kesken pois. (Kuvio 22)



KUVIO 22. Nimetyn perehdyttäjän puuttuminen.

Joidenkin vastausten perusteella uusi työntekijä ei aina ollut tietoinen siitä, kenen häntä kuuluisi perehdyttää. Perehdyttäjää kuitenkin kaivattiin, etenkin alkuun, jotta nimetyn henkilön kanssa olisi asioita voinut käydä läpi. Osassa vastauksissa nousi esiin, että perehdyttäjä oli kyllä nimetty, mutta hän jäi jostain syystä kesken pois, eikä tilalle nimetty enää uutta. Useimmiten syynä pois jäännille oli sairausloma, mutta muutaman vastauksen perusteella perehdyttäjä oli jäänyt kesken myös varsinaiselle lomalle eikä tätä ollut otettu millään tapaa huomioon. Perehdyttäjän puuttuminen monen aiemmin mainitun aivoterveyttä heikentävän tekijän tapaan, johti siihen, että uusi työntekijä joutui ottamaan asioista paljon selvää itse.

“Olisin toivonut, että minulla olisi ollut ensimmäiset päivät perehdyttäjä kanssani, kenen kanssa olisin katsonut työtehtäviä läpi.”

“Todennäköisesti perehdyttäjäksi ajateltu henkilö oli hän, joka oli pitkällä sairauslomalla, mutta ei ketään muutakaan tähän tehtävään osoitettu.”

7 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

7.1. Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuseettisiä periaatteita ovat loukkaamattomuus, itsemääräämisen kunnioittaminen, luottamuksellisuus ja yksityisyys. Opinnäytetyöntekijät ovat eettisesti vastuussa opinnäytetyön aineistoon liittyvistä ratkaisuksista. Ihmisten tietojen käyttämistä muuhun kuin alkuperäiseen tarkoitukseen, johon lupa on annettu, säätelee tietosuojalaki (1050/2018). (Vilkkä 2021, 72.)

Opinnäytetyötä tehtäessä on pidetty huolta siitä, että tutkimus tehdään puolueettomasti ja rehellisesti sekä siten, ettei tutkimuksesta aiheudu haittaa vastaajille. (Heikkilä 2017, 27). Vastaajien anonymiteetti huomioidaan keskeisenä asiana eli tutkimustietoja ei luovuteta kenellekään tutkimusprosessin ulkopuoliselle (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 221) ja toisaalta kenenkään yksityisyyttä ei vaaranneta. Tuloksia julkaistaessa lähtökohtana on pidettävä yksilöiden tietosuojaa sekä periaatetta, ettei tilastoyksikköä koskevia tietoja luovuteta tiedon käyttäjille tunnistettavassa muodossa (Heikkilä 2017, 29). Itsemääräämisoikeuden osalta varmistetaan se, että tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuuden lisäksi tutkittavalla on mahdollisuus kieltäytyä osallistumisesta ja tietojen antamisesta sekä vetäytyä tutkimuksesta tai kehittämistoiminnasta kesken prosessin. Tällöin aiempi sopimus annettujen tietojen ja aineiston käytöstä raukeaa. (Vilkkä 2021, 70.)

Anonymiteetti ei toteutunut tutkimusaineiston keruussa, mutta nimettömyys tutkimusraportoinnissa on opinnäytetyössä säilynyt, kuten hyvät tutkimuskäytännöt edellyttävät, sillä opinnäytetyöntekijöiden saamasta analysoitavasta aineistosta oli ennen aineiston luovutusta opinnäytetyöntekijöille poistettu henkilötiedot paljastava työntekijänumero (Valli 2018, 119). Suostumus kyselyyn oli asianmukaisesti varmistettu myös organisaatiolta, joita vastaajat edustivat tutkimuksessa, käyttäessään työnantajan työaika kyselyyn vastaamiseen (Vilkkä 2021, 70). Perheydytyksen palautekyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista.

Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti opinnäytetyön tekemisessä noudatettiin eettisesti kestäviä tiedonhankintamenetelmiä ja tutkimusmenetelmiä, eli sellaisia, jotka tiedeyhteisö on hyväksynyt. Tutkimusetiikka edellyttää myös sen varmistamista, ettei tutkimusaineistot joudu väärin käsiin missään vaiheessa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2023.) Opinnäytetyöntekijät ovat noudattaneet rehellisyyttä, yleistä tarkkuutta ja huolellisuutta tutkimustyössä ja tulosten esittämisessä.

Määrällisen tutkimuksen luotettavuus perustuu siinä käytettyyn mittariin sekä siihen, että tutkimusta tehdessä noudatetaan sille asetettuja kriteereitä. Luotettavuutta kuvataan tutkimuksessa reliabiliteetilla, jolla tarkoitetaan tulosten tarkkuutta eli mittaustulosten toistettavuutta ja kykyä tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Lisäksi luotettavuutta mitataan validiteetilla (pätevyydellä) eli mittarin kyvyllä mitata juuri sitä, mitä halutaan mitata ja selvittää. Tutkimuksessa huomioidaan myös tutkijoiden objektiivisuus eli puolueettomuus; tulokset eivät saa riippua tutkijoista, eikä tutkijoiden oma poliittinen tai moraalinen vakaumus saa vaikuttaa tutkimusprosessiin. (Heikkilä 2017, 27–28; Nummenmaa ym. 2019, 20.) Luotettavuutta on tarkasteltu jokaisessa tutkimuksen vaiheessa ja tutkimuksen eteneminen on kuvattu sellaisena kuin se on toteutunut. (Aaltio 2020, 179.)

Määrällisessä tutkimuksessa tarkoituksena on yleistää tutkimustulokset. Tutkimuksessa kysytään aiheesta pieneltä joukolta vastaajia ja näistä vastauksista vedetään yleistävät johtopäätökset. Tutkimukseen valitun joukon pitäisi olla ominaisuuksiltaan sellainen, että se vastaa perusjoukkoa. Jos valittu joukko ei vastaa tarpeeksi hyvin perusjoukkoa, ovat saadut tulokset virheellisiä. Määrällisessä tutkimuksessa otoksen valinnassa ei useinkaan onnistuta täydellisesti. Määrällisessä tutkimuksessa on tärkeää, että havaintoyksiköitä on tarpeeksi paljon, jotta tuloksista saadaan luotettavia ja ne voidaan siirtää koskemaan koko perusjoukkoa. (Heikkilä 2017, 16–17; Kananen 2008, 10–11.)

Validiteetti ja reliabiliteetti liittyvät myös laadulliseen tutkimukseen. Laadullisessa tutkimuksessa reliabiliteetti ei kuitenkaan takaa validiteettia. Virheellinen mittari toistaa samat virheelliset tulokset. Laadullisen tutkimuksen kriteereitä ovat lisäksi uskottavuus, sovellettavuus, neutraalius ja vahvistettavuus. Tutkimuksen luotet-

tavuuden arviointi kohdentuu muun muassa tutkimuksen tarkoitukseen, asetelmaan, otoksen valintaan, analysointitapaan, tulkintaan, eettisiin näkökulmiin ja tutkimuksen merkityksellisyyteen. (Hakala 2024, 131; Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 197, 205; Kananen 2014, 150.)

Monimenetelmällisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin liittyvät samat asiat kuin monomenetelmälliseen. Tutkimuskysymysten on oltava laadukkaat, määrällinen ja laadullinen aineisto kerätään ja analysoidaan täsmällisesti ja aineistot ja tulokset integroidaan toisiinsa tavoitteellisesti. (Åkerblad & Seppänen-Järvelä 2024, 209.)

Aineiston elinkaareen kuuluu aineiston kokoamisen suunnittelu, aineiston kokoaminen, aineiston käsittely ja aineiston säilyttäminen. Aineiston kokoamisen läpinäkyvyydellä tarkoitetaan, että koottu toteutunut aineisto on kuvailtu mahdollisimman tarkasti ja kokonaisuudessaan opinnäytetyössä. (Vilkkä 2021, 71.) Opinnäytetyön tutkimussuunnitelmavaiheessa tehtiin aineiston säilyttämisestä aineistohallintasuunnitelma hyödyntäen sähköistä TUULI-DMP -aineistohallintasuunnitelmaohjelmaa.

Opinnäytetyö on plagioinnin estämiseksi ajettu läpi TURNIT-sähköisen tekstin alkuperäisyyden tarkastusjärjestelmästä. Kestävä aivoterveys -hankkeella oli oma suljettu Microsoft Teams -kanava, jonka SharePoint -pilvipalvelussa oli rajoitetuin käyttöoikeuksin salasanasuojattuna tiedostokansio hankkeessa tehtäville tutkimuksille, missä analysoitava aineisto säilytettiin. Ulkopuolisilla ei ollut pääsyä tiedostoihin. Aineisto hävitettiin heti kun sitä ei enää tarvittu.

Opinnäytetyöstä laadittiin opinnäytetyösopimus työelämäyhteistyötahon kanssa. Vuoropuhelua käytiin tutkimuksen tarkoituksesta, analysoitavista asioista ja työn etenemisestä. Työelämäyhteistyötahon toiveita kuultiin opinnäytetyön eri vaiheissa.

Opinnäytetyön kyselylomaketietojen saamisen yhteydessä tuli esille, että kyselylomake sisälsi jonkin verran kirjoitusvirheitä, mikä on voinut vaikuttaa vastausten luotettavuuteen. Lisäksi kysymyksissä 4, 5 ja 6 vastausvaihtoehto Täysin samaa mieltä oli kahteen kertaan. Aineistosta ei kuitenkaan käynyt ilmi kumman Täysin

samaa mieltä -vastausvaihtoehdon vastaaja oli valinnut, joten SPSS-tilasto-ohjelmassa kyseiset vastaukset koodattiin samalle numerolle. Kyselyn kysymykset ovat sellaisenaan esitetty liitteessä 3.

7.2. Monimenetelmätutkimuksen eettisiä näkökulmia

Monimenetelmätutkimuksen näkökulmasta kirjallisuudessa ei juurikaan ole käsitelty tutkimusetiikkaa, toisin kuin määrällisen ja laadullisen tutkimuksen näkökulmista. Monimenetelmätutkimusta voidaan tutkimusetiikan näkökulmasta lähestyä kahdesta suunnasta. Voidaan ajatella, että esimerkiksi kyselyn tai haastattelun tekeminen on itsessään jo tutkimuseettisesti haastavaa ja monimenetelmätutkimuksen monimuotoisuuden vuoksi eettisten ja moraalisten päätösten määrä kasvaa. Kysymysten monimutkaistuminen ja lisääntyminen puolestaan kasvattavat virheiden määrää. Tutkijalta vaaditaan erityistä tutkimuseettistä valveutuneisuutta ja tutkimuksen aikaista tietoista reflektiota. (Vilka & Mankki 2024: 2.3 Monimenetelmätutkimuksen tutkimusetiikka -luku)

Toisaalta, jos verrataan yksimetodisiin tutkimuksiin, monimenetelmätutkimus tarjoaa laajemman valikoiman työkaluja eettisten pulmien käsittelyyn todellisissa ja monimutkaisissa tutkimusympäristöissä. Monimenetelmätutkimuksen tutkimuseettiset päätökset voidaan jakaa viiteen eri osa-alueeseen: 1) Tutkimuksen tarkoituksen ja suunnittelun etiikka, jotta saadaan tutkimuksella lisäarvoa silloin kun resurssit ovat rajallisia 2) Osallistujien valinnan ja suojaamisen etiikka eli huomion kiinnittäminen ketä valitaan tutkimukseen ja ketkä jäävät ulkopuolelle 3) Tutkimussuhteiden etiikka eli tutkijan ja tutkittavien vuorovaikutus tai tutkijoiden keskinäinen vuorovaikutus ja viestintä 4) Aineiston keruun ja analyysin etiikka eli tutkimuseettiset kysymykset, jotka liittyvät erikseen laadulliseen ja määrälliseen tutkimukseen mutta myös niiden yhdistämiseen samassa tutkimuksessa sekä 5) Raportoinnin etiikka eli se, miten tutkimus ja sen tulokset esitetään ja julkaistaan. Erityisesti monimenetelmätutkimuksessa, jossa tulisi pystyä raportoimaan laadullisen ja määrällisen osan toteutus ja tuloksia integroiden, tutkijan on monissa artikkelimäärissä kerrottava paljon vähässä tilassa, ja tämä voi pakottaa karsimaan merkityksellisinä pidettyjä sisältöjä. (Vilka & Mankki 2024: 2.3 Monimenetelmätutkimuksen etiikka -luku)

Monimenetelmätutkimuksessa voidaan pitää nyrkkisääntönä tutkimuksen hyötyperiaatetta, jonka mukaan tutkimukseen osallistumisesta seuraavien potentiaalisten hyötyjen tulisi olla tutkittaville potentiaalisia haittoja suurempia. Monimenetelmätutkimuksessa osallistujien kuormitukseen liittyvät riskit voivat kasvaa merkittävästi etenkin, jos tutkittavat osallistuvat erikseen kerättynä sekä määrälliseen että laadulliseen osaan. Hyviä keinoja, joilla monimenetelmätutkimuksiin osallistuvien kuormituksen määrää voidaan vähentää ovat lyhyiden kyselyiden kehittäminen, mittareiden lyhentäminen, tutkittavien aikataulujen huomioiminen ja kohtuullisen palkkion tarjoaminen tutkimukseen osallistumisesta. (Vilkkä & Mankki 2024: 2.3 Monimenetelmätutkimuksen tutkimusetiikka.) Opinnäytetyön aineiston tuottamiseen osallistuvat työntekijät eivät kuormittuneet useista kyselyistä, koska ei teetetty toista kyselyä samasta aiheesta, vaan hyödynnettiin jo olemassa olevaa aineistoa ja ainakin tulevat työntekijät hyötyvät siitä, että perehdytystä on kehitetty aivoterveyttä edistäväksi.

7.3. Johtopäätökset ja kehittämissuhteet

Aivoterveystä huolehtiminen ehkäisee uupumista sekä tukee mielenterveyttä ja työkykyä. Jotta aivoterveyttä ja hyvinvointia voidaan tukea työpaikoilla, on lisääntynyt ymmärrys aivoterveystä erittäin tärkeää. (Aivoliitto n.d.; Aejmelaesus ym. 2022.) Kansallisen aivoterveystoiminnan yhteiskunnallisena vaikuttavuustavoitteena on inhimillisesti kestävä, aivoterveyttä tukeva yhteiskunta. Tämän opinäytetyön myötä pyritään vaikuttamaan tämän tavoitteen saavuttamiseen lisäämällä ymmärrystä siitä, miten aivoergonomia voi ottaa huomioon työelämän toimintaympäristössä hyvinvointialueella perehdytyksen kontekstissa. Perehdytystä tutkittiin aivoterveyttä edistävien ja heikentävien tekijöiden näkökulmasta. Opinäytetyön tavoitteena oli kehittää työntekijälähtöistä perehdytystä aivoterveysten edistämisen näkökulmasta ja sitä kautta edistää työssäjaksamista.

Tässä osiossa käydään läpi tuloksista nousseiden aivoterveysten vaikuttavien tekijöiden, sekä edistävien että heikentävien, johtopäätöksiä. Vaikuttavat tekijät liittyvät joko affektiivisen ergonomian eli tunnepuolen tai kognitiivisen- ja informaatioergonomian eli tiedollisen puolen näkökulmiin. Lisäksi tarjotaan kehittämissuhteita.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten perehdytyksessä huomioidaan aivoterveiden edistäminen hyvinvointialueella kyselyn teettämisen hetkellä. Selvitystä tehtiin käytettävissä olevan aineiston perusteella. Hyvinvointialueen laatimaa kyselylomaketta ei oltu alun perin suunniteltu aivoterveiden näkökulmia silmällä pitäen, mutta koska monet asiat vaikuttavat aivoterveeseen, oli vastauksista mahdollista löytää perehdytykseen liittyviä aivoterveiden vaikuttavia tekijöitä. Hyvinvointialueen tarkoituksena oli perehdytyksen palautekyselyn avulla kartoittaa perehdytykseen liittyviä kokemuksia sekä kehittää perehdytyksen yhtenäisiä toimintamalleja hyvinvointialueella.

Tuloksia tarkasteltaessa on tarpeen todeta, että hyvinvointialueella työskennellessään monilla eri tehtävänkuvilla, aloilla, työympäristöissä ja työn vaativuuden asteilla. Toiset työtehtävät vaativat pidempiaikaista ja syvällisempää perehdytystä kuin toiset. Tässä opinnäytetyössä ei ollut mahdollista tarkastella vastauksia tehtävänkuvien tai työyksiköiden perusteella, koska aineistossa oli opinnäytetyöntekijöiden tiedossa taustamuuttujana vain palvelulinja, jolle vastaaja oli rekrytoitunut. Perehdytyksen pituuden tarpeesta riippumatta on tärkeää kiinnittää huomiota perehdytjän aivoterveiden edistämiseen.

Perehdytyksellä on valtavan iso rooli organisaatiolle, sillä onnistunut perehdytys on organisaatiolle kannattava satsaus. Uusissa työntekijöissä on valtava määrä potentiaalia ja innostuneisuutta. Hyvä perehdytys tukee tätä potentiaalia ja se saadaan valjastettua organisaation hyödyksi, kuten Harpelund ja kumppanit (2019) kirjassaan toteavat. Huono perehdytys sen sijaan vaikuttaa uuden työntekijän aivoterveiden monella tapaa. Uusi työntekijä saattaa alkaa pelätä virheiden tekemistä, epävarmuus lisääntyy ja päälle saattaa jäädä negatiivinen tunne. Huono perehdytys saattaa lisäksi aiheuttaa hämmennystä ja turhautumista. (Harpelund, Højberg & Nielsen 2019.)

Kuten Koljonen & Toljamo (2023) toteavat, työhön liittyvästä aivoterveudesta puhuttaessa tulee keskittyä työstä aiheutuvien kuormitustekijöiden vähentämiseen ja aivohyvinvointiin. Työikäisten aivoterveiden edistämiseksi tulee tavoitella aivohyvinvointia keskittyen aivojen optimaaliseen toimintaan ja aivojen toimintaa edistäviin, tukeviin ja suojaaviin tekijöihin. (Koljonen & Toljamo 2023.) Aineiston

analyyseissä yhtenä peilauspintana aivoterveyttä edistäville tai heikentäville tekijöille käytettiin vastaajan kokonaistyytyväisyyttä perehdytykseen, koska ajateltiin, että silloin kun vastaaja on ollut tyytyväinen perehdytykseen kokonaisuutena, hän todennäköisesti ei ole ollut liian kuormittunut perehdytyksestä, jolloin mukana on ollut myös aivoterveyttä tukevia elementtejä.

Saatujen vastausten perusteella voidaan todeta, että perehdytyksessä hyvin monella asialla on merkitystä sen kannalta, miten aivoterveyttä voidaan edistää. Kyselyn avointen vastausten perusteella yksi selkeimmistä aivoterveyttä heikentävistä asioista oli perehdytyksen suunnitelmallisuuden ja varsinaisen perehdytys-suunnitelman puute. Noin puolelle vastaajista oli laadittu henkilökohtainen perehdytys-suunnitelma. Toisaalta henkilökohtaisella perehdytys-suunnitelmalla todettiin olevan merkittävä positiivinen vaikutus tyytyväisyyteen perehdytyksestä kokonaisuutena. Vastaajat, joille oli laadittu henkilökohtainen perehdytys-suunnitelma, olivat 83,5 %:sti täysin tyytyväisiä perehdytykseen kokonaisuutena sekä 97,6 %:sti jokseenkin tai täysin tyytyväisiä perehdytykseen kokonaisuutena.

Ilman selkeää perehdytys-suunnitelmaa uudet työntekijät kokivat asiat sekaviksi eikä millään tavalla suunnitelluiksi. Kuten Lawson (2015) toteaa, hyvä perehdytys-suunnitelma mahdollistaa sen, että uusi työntekijä on tietoinen siitä, mitä häneltä odotetaan ja kokee myös innostuksen tunteita omasta uudesta roolistaan. Hyvän perehdytys-suunnitelman avulla koko työyhteisö tietää perehdytyksen aikataulun, vastuut ja tavoitteet. (Lawson 2015.) Perehdytys-suunnitelmalla on tärkeä rooli, se hyödyttää sekä organisaatiota että uutta työntekijää, kuten Petterson & Glasdam (2020) tutkimuksessaan tuovat esiin. Tutkimustulosten perusteella henkilökohtaisen perehdytys-suunnitelman käytöllä oli merkittävä yhteys tyytyväisyyteen perehdytyksestä kokonaisuutena. Tämän vuoksi on perusteltua pohtia, miten henkilökohtaisen osuuden saisi liitettyä perehdytys-suunnitelmaan.

Perehdytyksen suunnitelmattomuus johti monen vastauksen perusteella siihen, että asioista joutui ottamaan itse selvää. Asioita piti kysellä runsaasti työkavereilta ja tämän lisäksi vastauksia kysymyksiin haettiin esimerkiksi intrasta. Jatkuva kysely aiheutti kiusallisuuden tunteita, lisäksi liian suuri itsenäinen vastuu perehdyttämisestä koettiin raskaaksi. Teinikiven (2022) mukaan liian kuormittava

ympäristö voi aiheuttaa aivosumua, joka taas saattaa johtaa lisääntyneisiin virheisiin. Kupias & Salo (2014) muistuttavat, kuinka kielteiset kokemukset vaikuttavat uuden oppimiseen negatiivisella tavalla; oppimista ei välttämättä tapahdu.

Lähes puolet vastaajista kokivat, että olisivat tarvinneet lisää perehdytystä. Lähes 70 % vastaajista, jotka kokivat, että heille ja perehdyttäjälle ei ollut varattu riittävästi yhteistä aikaa, kokivat tarvetta lisäperehdytykselle. Perehdytys ei välttämättä ollut ladultaan riittävää, mutta toisaalta ei ajallisestikaan riittävän kattavaa. Perehdytys kesti keskimäärin neljä työpäivää mutta tyypillisin kesto oli yksi työpäivä ja perehdytys ajoittui keskimäärin kahden viikon ajanjaksolle. Vastaajat, jotka olivat saaneet perehdytystä korkeintaan kolmen päivän ajan, olivat tyytymättömmimpiä perehdytykseen. Huomattavaa tyytyväisyyden lisääntymistä havaittiin perehdytyksen kestäessä yhteensä yli kolme työpäivää. Yli kolmen mutta korkeintaan viiden työpäivän ajan perehdytystä saaneiden tyytyväisyys perehdytykseen kokonaisuutena oli jopa 72,0 %.

Vastauksista voidaan yllä olevan perusteella päätellä, että perehdytyksen kokonaiskestolla on vaikutusta perehdytyksen onnistumiseen. Harpelund ja kumppanit (2019) toteavat perehdytyksen keston olevan parhaimmillaan puolesta vuodesta vuoteen, jolloin alun perehdytys on toki tiiviimpää ja ajan kuluessa tietoa tulee vähemmän ja eri tavalla. Jos perehtymiseen ei ole käytettävissä tarpeeksi aikaa, voi opittavia asioita kasautua liian paljon suhteessa käytettävissä olevaan aikaan. Siksi tulee mieluummin toimia aivotaloudellista työtapaa noudattaen, kuten Hartikainen (2021) on todennut, ja pyrkiä asettamaan realistiset tavoitteet käytettävissä olevalle aikaresurssille, jaksottaa työntekoa, pitää riittävästi taukoja ja välttää monen asian yhtäaikaista tekemistä. Näin toimimalla tuetaan työntekijän aivohyvinvointia sekä parannetaan työn laatua ja tuloksellisuutta.

Ajallisesti perehdytys kannattaa jakaa siten, että alussa asioita kerrotaan intensiivisemmin, pikkuhiljaa tiedon määrä ja tapa perehdyttää muuttuvat. (Harpelund ym. 2019.) Päättalo, Pinola, Saarnio & Bordi (2022) muistuttavat artikkelissaan, kuinka informaatioylikuormitus voi heikentää työhyvinvointia ja lisätä stressiä. Kognitiivisen ergonomian näkökulmasta aivoja kuormittaa muun muassa se, jos muistettavaa on liian paljon (Paajanen & Kalakoski 2017) tai osaamiseen ja oppimiseen liittyen on haasteita (Ribeiro ym. 2018). Saadut opinnäytetyön tulokset

ovat linjassa yllä mainitun kanssa, vastaajien mukaan aivoterveyttä tukeva perehdytykseen liittyvän tiedon oikea-aikainen saanti.

Aivot ovat erityisen herkkä järjestelmä sosiaalisille signaaleille, joten etenkin työpaikan tunne- ja vuorovaikutusympäristöllä on iso merkitys aivoterveydelle. Eettiset tilanteet voivat kuormittaa työntekijää ja aiheuttaa psyykkistä stressiä, kuten Pääatalo ja kumppanit (2023) toteavat. (Pääatalo, Susipolku & Saarnio 2023.) Afektiivisen ergonomian näkökulmasta on erityisen tärkeää, että työntekijä kokee heti alusta alkaen olevansa tervetullut työpaikalle. Tämä tulee esiin Hartikaisen ja kumppaneiden (2021) artikkelissa, jossa muistutetaan, että aivojen tunnetoiminnoilla on merkittävä vaikutus mielialaan, motivaatioon ja kognitioon. Negatiivinen tunneärsyke voi aiheuttaa muun muassa huonoa päätöksentekoa, virhetilanteita ja epäoleelliseen keskittymistä. Positiivinen ja turvallinen ympäristö tunnetasolla sen sijaan tukee ihanteellista työsuoritumista ja työhyvinvointia. (Hartikainen, Kolonen & Pihlaja 2021) Valtaosa kyselyyn vastaajista (74 %) olivat jokoseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että perehdytys auttoi heitä tuntemaan olonsa tervetulleeksi työyhteisön jäseneksi. Tämä on ilahduttava tulos, koska kuten Aejmelauus ym. (2022) toteaa psykologisesti turvallinen työyhteisö, jossa voi kokea kuuluvansa yhteisöön, lisää työn mielekkyyttä ja työntekijöiden työhyvinvointia. Ja toisaalta ulkopuolisuuden tunne vahvistaisi turvattomuuden kokemuksia ja heikentäisi kognitiivisia prosesseja, kuten oppimista, muistamista, ongelmanratkaisukykyä sekä ajattelua.

Kupias & Salo (2014) nostavat esiin, kuinka hyvä työyhteisö ehkäisee uusien työntekijöiden loppuun palamista, mikä liittyy oleellisesti aivoterveYTEEN. Työyhteisön merkitys näkyi etenkin avoimissa vastauksissa, joissa ehdottomasti eniten positiivisessa valossa haluttiin tuoda esiin työkaverit ja työtiimi. Työkaverit olivat auttaneet uusia työntekijöitä sopeutumaan uuteen työhön, vastanneet väsymättä kysymyksiin ja tukeneet silloinkin, kun perehdytys ei muuten toiminut. Perehdytys oli enemmistön mielestä auttanut tulemaan osaksi työyhteisöä. Työyhteisön merkitys nousee vahvasti esiin myös teoretiedossa ja tukee näin ollen saatua tulosta. Lindforsin (2023) ja Saarisen (2022) tutkimuksissa todetaan työyhteisön positiivisen ilmapiirin perehdytystä kohtaan luovan uudelle työntekijälle tunteen siitä, että hänen perehtymisestään ollaan kiinnostuneita. (Lindfors 2023; Saarinen 2022.)

Kolosen ja Pihlajan (2023) mukaan kunnossa oleva työyhteisön affektiivinen ergonomia tukee työhyvinvointia ja rakentaa työyhteisöä. Lisäksi Pääatalo ja kumppanit (2023) muistuttavat julkaisussaan aivojen olevan herkkä järjestelmä erilaisille sosiaalisille signaaleille myös työympäristössä. Vuorovaikutus- ja tunneympäristö voivat tuottaa aivojen kannalta suojaavia tekijöitä ja riskitekijöitä. (Pääatalo ym. 2023.)

Kyselyyn vastanneista suuri osa kertoi avoimissa vastauksissa, ettei tukea esihenkilöltä perehdytyksen aikana juurikaan saanut. Pahimmillaan esihenkilö ei ollut perehdytyksessä mukana lainkaan. Esihenkilön rooli perehdytyksen onnistumisessa on iso, kuten Cesário & Chambel (2019) tutkimuksessaan toteavat. Usein juuri suhde tulevaan esihenkilöön on se, mitä uusi työntekijä eniten jännittää. Lisäksi esihenkilö nähdään koko organisaation edustajana. (Cesário & Chambel 2019.) Vain 15,1 % vastaajista kertoivat käyneensä perehdytyksen seuranta- tai loppukeskustelun esihenkilön tai perehdyttäjän kanssa ja 18,5 % vastaajista olivat sitä mieltä, että loppukeskustelu esihenkilön kanssa toteutui jokseenkin tai täysin. Avoimissa vastauksissa korostui, ettei esihenkilön kanssa käyty loppukeskusteluja eikä muitakaan keskusteluja perehdytyksen aikana. Näitä keskusteluja kuitenkin kaivattiin. Lisäksi vastaajat, jotka eivät olleet käyneet seuranta- tai loppukeskustelua, kokivat todennäköisemmin tarvetta lisäperehdytykselle. Lindfors (2023) sekä Harpelund ja kumppanit (2019) vahvistavat, kuinka säännöllisesti käytävät keskustelut esihenkilön kanssa integroivat uutta työntekijää työpaikkaan. Keskusteluissa on myös mahdollista käydä läpi mahdollisia ongelmatilanteita. Säännölliset keskustelut luovat tunteen siitä, että uusi työntekijä on osa uutta työyhteisöä. (Lindfors 2023; Harpelund ym. 2019.)

Esihenkilön tehtäviin liittyen, kyselyyn vastanneet kertoivat, kuinka heidän tuloonsa ei aina ollut valmistauduttu kunnolla. Useasti tunnukset ja sähköposti eivät toimineet tai niitä ei ollut tilattu valmiiksi vielä ollenkaan. Osassa vastauksista kerrottiin, kuinka tunnuksia, avaimia tai jopa työtietokonetta joutui odottelemaan viikkoja. Tämä oli vaikeuttanut perehtymistä ja työhön kunnolla kiinni pääsemistä. Kognitiivisen ergonomian näkökulmasta aivoja kuormittaa muun muassa ongelmat työvälineiden ja järjestelmien toimivuudessa (Paajanen & Kalakoski 2017). Lawsonin (2015) mukaan hyvällä valmistautumisella työntekijälle osoitetaan, että häntä arvostetaan. Harpelund ja kumppanit (2019) tuovat esiin, kuinka uudet

työntekijät aloittavat työpaikassaan lähes aina positiivisin mielin, mutta tämä tunne ja alun motivaatio voivat laskea nopeastikin, jos esimerkiksi käytännön asioita ei ole hoidettu valmiiksi ennen työntekijän ensimmäistä päivää.

Vastaajista 71,0 % olivat jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että heille oli nimetty perehdyttäjä. Toisaalta avoimista vastauksista nousi esiin aivoterveiden kannalta heikentävänä tekijänä perehdyttäjän puute, joka aiheutti vastaajissa tunnetta siitä, ettei kukaan ole vastuussa heidän perehtymisestään. Perehdyttäjää ei ollut nimetty joko ollenkaan, työntekijälle oli epäselvää, kuka häntä perehdyttää tai perehdyttäjä jäi jostain syystä pois kesken perehtymisen. Sweetin (2019) mukaan nimetty perehdyttäjä on yksi keskeisimmistä tekijöistä perehdytyksessä. Jos nimetty perehdyttäjä oli kuitenkin löytynyt, oli aivoterveyttä tukenut kokemus siitä, että perehdyttäjä on innostunut ja kiinnostunut omasta roolistaan. Jotta perehdytys onnistuisi mahdollisimman hyvin, nimetyn perehdyttäjän rooliin valitsemiseen kannattaakin kiinnittää erityistä huomiota. Eklund (2020) nostaa kirjassaan esiin se, että perehdyttäjän tulisi olla itse innostunut tehtävästään, jotta perehdytys on avointa. Harpelund ja kumppanit (2019) tuovat esiin, että perehdyttäjän rooliin kannattaisi valita vapaaehtoinen henkilö, jolla on taitoa kuunnella ja antaa rakentavaa palautetta.

Tuloksia tarkastelemalla havaittiin, että määrälliset vastaukset antoivat kokonaisuudessaan positiivisemmän kuvan kuin avoimen kysymyksen vastaukset. Vastaajat ovat selkeästi halunneet tuoda avoimen kysymyksen kohdalla esiin kriittisen näkemyksen perehdytyksestä ja asioista, jotka perehdytyksessä eivät ole onnistuneet. Avoin kysymys mahdollisesti houkuttelee kirjoittamaan enemmän negatiivisista puolista kuin niistä asioista, joiden on koettu perehdytyksen aikana onnistuneen. Näin ollen avoin kysymys taas saattaa antaa perehdytyksestä huomattavasti negatiivisemmän kuvan, kuin se todellisuudessa on. Ja toisaalta, jos kysely olisi toteutettu pelkästään avoimilla kysymyksillä, olisivat tulokset mahdollisesti olleet kokonaisuutena negatiivisempia, kuin pelkästään suljetuilla kysymyksillä toteutettuna.

Vastausten perusteella kehittämissuhteiksi todetaan, että perehdytys tulee suunnitella huolellisesti sisältäen henkilökohtaisen perehdytysuunnitelman. Perehdytysmateriaalin laatuun ja ylipäättään perehdytysmateriaalin käyttöön tulee

panostaa. Nimetyt perehdyttäjän käyttö nähdään tärkeänä. Lisäksi perehdytykseen tulee käyttää riittävästi aikaa sekä perehtyjälle että perehdyttäjälle. Tämän aineiston perusteella ei voida vielä sanoa, kuinka paljon on riittävä määrä aikaa. Kehitettävänä asiana nousi esille myös esihenkilön aktiivisempi rooli koko perehdytysprosessissa.

7.4. Lopuksi

Saatujen vastausten perusteella voidaan todeta hyvällä perehdytyksellä olevan iso rooli aivoterveysten edistämiseksi. Aivot kuormittuvat herkästi monien asioiden yhtäaikaisesta suorittamisesta eivätkä jatkuvat keskeytykset tai tunnekuormitus tee aivoille hyvää. Pahimmillaan huonosti suunniteltu perehdytys voi johtaa uuden työntekijän psyykkiseen kuormitukseen ja stressiin, mikä taas voi aiheuttaa mielenterveysongelmia ja uupumista. Mahdollisen uupumuksen kehittymiseen voi vaikuttaa jonkin verran myös persoonallisuus, persoonaltaan velvollisuudentuntoinen ihminen uupuu todennäköisemmin. (THL 2023; Lappi 2022, 25–28, 52–53.) Työntekijöiden uupumus vaikuttaa sekä henkilökuntaan yksilötasolla että koko organisaatioon. Uupunut työntekijä on usein negatiivinen ja kyyninen, mikä näkyy työpaikalla esimerkiksi siten, että mistään uudesta on vaikea innostua ja asiat nähdään vain negaation kautta. Uupumus voi vaikuttaa työyhteisön suureen vaihtuvuuteen, kun yhä useampi työntekijä jättää työpaikan. Tämä lisää jäljelle jääneiden uupumisoireilua. (Lappi 2022, 31; Cain ym. 2017, 714–715.) Aivotaloudellista työtapaa hyödyntämällä aivojen voimavaroja säästyy ja aivohyvinvointi lisääntyy (Hartikainen 2021). Aivoterveysten huomioiminen edistää hyvää perehdytystä, joka osaltaan lisää hyvinvointialueen henkilöstön pito- ja vetovoimaa. Aivotaloudellisuus ja yllä mainittu yksilön persoonallisuus ovat siis tekijöitä, jotka on hyvä ottaa huomioon perehdytystä mietittäessä.

Tutkimuksen kohdeorganisaatiossa hyvinvointialueella ollaan ottamassa käyttöön sähköistä perehdytysjärjestelmää, jonka avulla perehdytysprosessia pystytään sujuvoittamaan ja selkeyttämään. Opinnäytetyön tulokset tukevat sähköisen perehdytysjärjestelmän käyttöönottoa vahvistamalla systemaattista perehdytys-

prosessia. Sähköinen perehdytysjärjestelmä vastaa hyvin tarpeeseen strukturoidummasta ja jäsenllymmästä perehdytysmateriaalista. Perehdytyksen etenemistä on järjestelmässä mahdollista seurata reaaliaikaisesti. Sähköinen järjestelmä on perehdytyksessä toimiva keino, kaikki asiat on helppo löytää samasta paikasta ja niihin on helppo palata jälkikäteen. Lisäksi etenemistä merkkäavat prosenttipalkit ovat osalle ihmisistä motivoiva tekijä (Glaudell 2021, 22).

Jatkotutkimusaiheena olisi mielenkiintoista selvittää uusien työntekijöiden kokemuksia sitten, kun perehdytystä on ehditty jonkin aikaa kehittää ja muutoksia perehdytyskäytänteisiin luoda. Olisi hyödyllistä selvittää myös aivoterveysteen vaikuttavia tekijöitä perehdytyksessä eri ammattiryhmittäin tai yksiköittäin, jolloin tulosten avulla olisi mahdollista suunnata perehdytystä parantavia toimenpiteitä sinne, missä niitä kiireellisimmin tarvitaan. Koska yhteisen ajan merkitys perehdyttäjän ja perehtyjän välillä korostui vastauksissa, jatkossa voisi selvittää, mikä koetaan riittäväksi määräksi yhteistä aikaa.

Opinnäytetyöprosessi oli kokonaisuudessaan tekijöille antoisa ja opettavainen, mutta myös haastava. Oman osansa työn tekemiseen toi hyvinvointialueen kyselylomake, jota ei ollut tehty juuri tätä opinnäytetyötä varten. Lisäksi monimene-
telmätutkimus oli menetelmänä kummallekin tekijälle uusi, joten siihen tutustuminen vei aikaa. Kahden metodin yhdistäminen antoi kuitenkin selvästi lisäarvoa tutkimukselle, koska kahden muuttujan välisten riippuvuuksien tarkastelu antoi uusia näkökulmia ja avointen vastausten kautta saatiin arvokasta lisätietoa asioista, joita ei suljettujen kysymysten kautta olisi saatu selville. Avoinet vastaukset antoivat inhimillisen ja helpommin samaistuttavan muodon tulosten tulkinnalle.

LÄHTEET

Aaltio, I. 2020. Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus Oy.

Aejmelaeus, R., Hartikainen, K., Kaila, K., Keltto, T., Korkeila, J., Larivaara, M., Lisko, I., Lähteenkorva, S., Ojanen, V., Pyykkö, M., Ristikari, T., Sajaniemi, N. & Unkila, K. 2022. Kansallinen aivoterveystoiminta - Inhimillisesti kestävä, aivoterveystta tukeva yhteiskunta. Taustadokumentti (pdf). Viitattu 28.4.2024. https://www.aivoliitto.fi/site/assets/files/22541/inhimillisesti_kestava-_aivoterveystta_tukeva_yhteiskunta-_edit_2023.pdf

Aivoliitto, n.d. Kansallinen aivoterveystoiminta. Verkkosivu. Viitattu 9.3.2024. <https://www.aivoliitto.fi/kansallinenavoterveysohjelmalla/>

Aivoliitto. 2022. Mikä edistää aivoterveystta? Tutkimukseen perustuva selvitys. Viitattu 9.3.2024. https://www.aivoliitto.fi/site/assets/files/18939/e2_tutkimus_selvitys_0322.pdf

Bauer, P. 2022. Effective Onboarding: fundamental dos and don'ts for HR. Cezanne. Viitattu 16.4.2024. <https://cezannehr.com/hr-blog/2022/04/effective-onboarding-for-hr/>

Cain, C L., Taborda-Whitt, C., Frazer, M., Schellinger, S., White, K M., Kaasovic, J., Nelson B. & Chant, A. 2017. A mixed methods study of emotional exhaustion: Energizing and depleting work within an innovative healthcare team. Journal of interprofessional care. Viitattu 14.3.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://web.s.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=a372d32e-a27c-47d2-b7a3-45f09e28183d%40redis>

Caldwell, C. & Peters, R. 2018. New employee onboarding—psychological contracts and ethical perspectives. Journal of Management Development 37(5). Viitattu 19.4.2024. https://www.researchgate.net/publication/322543194_New_employee_onboarding-psychological_contracts_and_ethical_perspectives

Cesário, F. & Chambel, M. J. 2018. On-boarding new employees: a three-component perspective of welcoming. International Journal of Organizational Analysis. Vol. 27, Iss. 5. Viitattu 19.4.2024. <https://www.proquest.com/docview/2534125900?sourcetype=Scholarly%20Journals>

Delizonna, L. 2017 High-Performing Teams need psychological safety: Here's how to create it. Harvard Business Review. Viitattu 28.4.2024. <https://hbr.org/2017/08/high-performing-teams-need-psychological-safety-heres-how-to-create-it>

Eklund, A. 2020. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Vantaa: Grano Oy.

Elo, S., Kajula, O., Tohmola, A. & Kääriäinen, M. 2022. Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede* 2022, 34 (4). Viitattu 17.9.2024. <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128987/78028>

Elo, S., Pasila, K. & Kääriäinen, M. 2017. Newly graduated nurses' orientation experiences: A systematic review of qualitative studies. *International Journal of Nursing Studies*, volume 71. Viitattu 3.3.2023. <https://www.sciencedirect-com.libproxy.tuni.fi/science/article/pii/S0020748917300573>

Erkkilä, M., Peräkylä, J., & Hartikainen, K. M. 2018. Executive functions and emotion-attention interaction in assessment of brain health: Reliability of repeated testing with executive RT test and correlation with BRIEF-A questionnaire. *Frontiers in Psychology*, 9(DEC), 2556. Viitattu 25.4.2024. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02556>

Finlex. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi työturvallisuuslain muuttamisesta. HE 306/2022. Viitattu 9.3.2024. <https://finlex.fi/fi/esitykset/he/2022/20220306>

Finlex. Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 21.4.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>

Flinkman, M. & Salanterä, S. 2015. Early career experiences and perceptions – a qualitative exploration of the turnover of young registered nurses and intention to leave the nursing profession in Finland. *Journal of Nursing Management*, 23. Viitattu 3.3.2023. <https://onlinelibrary-wiley-com.libproxy.tuni.fi/doi/full/10.1111/jonm.12251>

Fortel, M. & Le Pertel, N. 2024. Enhancing Neuroplasticity and Promoting Brain Health at Work: The Role of Learning and Memory in Workplace Performance. Teoksessa Heinbockel, T. *Learning and Memory - From Molecules and Cells to Mind and Behavior*. E-kirja. IntechOpen. Viitattu 3.4.2024. <https://www.intechopen.com/online-first/1153559>

Garcia, M. G., Watt, J. L., Falder-Saeed, K., Lewis, B., Patton, L. 2017. Orienting and Onboarding Clinical Nurse Specialists: A Process Improvement Project. *Clinical Nurse Specialist*, Volume 31 (3). Vaatii käyttöoikeuden. Viitattu 19.4.2024. <https://oce-ovid-com.libproxy.tuni.fi/article/00002800-201705000-00008/HTML>

Glaudell, L.M. 2021. Evaluation of the New Employee Onboarding Training Program. American Psychological Association, 7th edition. Viitattu 17.4.2024. <https://minds.wisconsin.edu/bitstream/handle/1793/83543/2021glaudell.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hakala, J. 2024. Laadullisen tutkimuksen ABC – Menetelmäopas opinnäytteen tekijälle. Gaudeamus.

Harpelund, C., Højberg, M. & Nielsen, K.U. 2019. Onboarding: Getting new hires off to a flying start. Emerald Publishing.

Hartikainen, K. 2021. Aivotaloudellinen työtapa tukee työntekijän aivohyvinvointia sekä työn laatua ja tuloksellisuutta. Aivohyvinvointi työssä -webinaari

6.10.2021. Luentomateriaali. <https://projects.tuni.fi/kestavaaivoterveys/uuti-set/aivotaloudellinen-tyotapa-turvaa-tyopaikan-tarkeimman-resurssin-eli-aivot/>

Hartikainen, K., Pihlaja, M., Kolonen, M. 2021a. Aivojen hyvinvointi ja toiminnanohjaus työelämässä. *Työterveyslääkäri*, 2021:3. Viitattu 1.4.2023 <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe202201051277>

Hartikainen, K., Pihlaja, M., Räisänen, S., Bordi, L., Saariluoma, P., Päätaalo, K. & Kolonen, M. 2021b. Työuupumus - onko aivot unohdettu? *Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti*, 58(1). Viitattu 9.5.2023. <https://doi.org/10.23990/sa.102208>

Heikkilä, T. 2017. Tilastollinen tutkimus. 9. painos. Helsinki: Edita.

Huhtala H., Kaunonen M., Lindfors K. & Paavilainen E. 2021. Newly graduated nurses' evaluation of the received orientation and their perceptions of the clinical environment: An intervention study. *International Journal of Caring Sciences*. Viitattu 3.3.2023. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/131608/scs.12963.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Huutilainen, M. & Saarikivi K. 2018. Aivot työssä. Helsinki: Otava.

Hynynen, M. & Kinnunen, A. 2021. Aivoille terveyttä! Aivoterveiden edistämisen erikoistumiskoulutus. 1. painos. Savonia ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivisen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2015. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kirchner, M. & Stull, F. 2021. Employee onboarding and satisfaction in US manufacturing companies. *Industrial and Commercial Training*. Viitattu 19.4.2024. https://www.researchgate.net/publication/357406422_Employee_onboarding_and_satisfaction_in_US_manufacturing_companies

Kiss, E. & Smith, C. 2018. Preparing Nurse Leaders in Nursing Professional Development: Human Resource Management. *Journal for Nurses in Professional Development*, volume 34(6), 334. Viitattu 28.2.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://oce-ovid-com.libproxy.tuni.fi/article/01709760-201811000-00007/HTML>

Kolonen, M. & Toljamo, K. (toim.) 2023. Kestävä aivoterveys – aivohyvinvointia työkäisille. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Viitattu 30.9.2024. <https://www.theseus.fi/handle/10024/852017>

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

- Kurttila, M. & Aaltola, P. 2021. Pomon parhaat ratkaisut. E-kirja. 2. uud. painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 28.2.2024. Vaatii käyttöoikeuden. [https://kauppakamaritieto-fi.libproxy.tuni.fi/ammattikirjasto/teos/pomon-parhaat-ratkaisut-2021#kohta:Pomon\(\(20\)parhaat\(\(20\)ratkaisut](https://kauppakamaritieto-fi.libproxy.tuni.fi/ammattikirjasto/teos/pomon-parhaat-ratkaisut-2021#kohta:Pomon((20)parhaat((20)ratkaisut)
- Lappi, T. 2022. Eron työuupumuksesta: jaksamisen johtaminen työpaikoilla. Alma Talent. Vaatii käyttöoikeuden. Viitattu 16.3.2023. <https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/IAHBFXETEB#piste:tKY>
- Lawson, K. 2015. New employee orientation training. E-kirja. Alexandria, Virginia: ATD Press. Vaatii käyttöoikeuden. Viitattu 2.4.2024. https://learning.oreilly.com/library/view/new-employee-orientation/9781607284376/?sso_link=yes&sso_link_from=tampere-university
- Lindfors, K. 2023. Vastavalmistuneen sairaanhoitajan ammatillisen pätevyyden kehittämisen tukeminen siirtymävaiheen aikana - Hypoteettinen perehdytysmalli. Tampereen yliopisto. Tampereen yliopiston väitöskirjat 847. Väitöskirja. Viitattu 28.2.2024. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/150762/978-952-03-3022-4.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Nummenmaa, L., Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2019. Tilastollisten menetelmien perusteet. 1.-5. painos. Sanoma Pro Oy. <https://www.elibslibrary.com/book/978-952-63-2979-6>
- Paajanen, T. & Kalakoski, V. 2017. Mitä työterveyslääkärin tulisi tietää kognitiivisesta ergonomiasta? Työterveyslääkäri 35 (2), 16–21. Viitattu 7.11.2023. Mitä työterveyslääkärin tulisi tietää kognitiivisesta ergonomiasta? (2/2017) – Duodecim (terveysportti.fi)
- Pettersson, A. & Glasdam, S. 2020. Becoming a good nurse – Socialisation of newly employed nurses into the oncological clinic. *Journal of Clinical Nursing*, volume 29, issue 13-14, 2496, 2499. Viitattu 28.2.2024. Vaatii käyttöoikeuden. <https://onlinelibrary-wiley-com.libproxy.tuni.fi/doi/full/10.1111/jocn.15265>
- Päätalo, K., Pinola, S., Saarnio, R. & Bordi, L. 2022. Informaatioergonomiaa kehittämällä kohti aivoterveellistä ICT-alan työtä. Oulun ammattikorkeakoulun julkaisuja. Viitattu 7.11.2023. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022062749579>
- Päätalo, K., Susipolku, R. & Saarnio, R. 2023. Tarkistuslista työpaikan affektiivisen ergonomian arviointiin. Oulun ammattikorkeakoulun julkaisuja. Viitattu 20.4.2024. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe20230822100772>
- Ribeiro, G., Silva, R., Ferreira, M., Campos, J. & Andrade, B. 2018. Equipment Failure: Conducts of Nurses and Implications for Patient Safety. *Revista Brasileira de Enfermagem* 71 (4), 1832–1840. <https://www.scielo.br/j/renben/a/VvCJJBNph5bDzZnzVGvP3Dw/?format=pdf&lang=en>
- Rinne, N. 2021. Rohkea organisaatio – turvallinen työyhteisö menestyy. Helsinki: Alma Talent.
- Saarinen, H. 2022. Perehdyttämällä kohti parempaa suoriutumista: Toimintatutkimus perehdyttämisen prosessin kehittämisestä teollisuusyrityksessä. Vaasan yliopisto. *Acta Wasaensia* 495. Väitöskirja. Viitattu 16.4.2024.

<https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/14642/978-952-395-042-9.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Sanghyun Lee, A. 2022. A proposed research agenda concerning supervisor training for newcomer organizational socialization. *European Journal of Training and Development*. Vaatii käyttöoikeuden. Viitattu 27.3.2024. <https://www-emerald-com.libproxy.tuni.fi/insight/content/doi/10.1108/EJTD-06-2021-0082/full/html>

Sosiaali-, terveys- ja kasvatustieteiden tutkimuskeskus Tehy. 2024. Aula Research toteuttama erikoissairaanhoidon kysely vuonna 2023. *Tehy jäsenlehti*. 2024, Nro 1.

Sweet, L. 2019. The purpose of orientation and role modelling in the clinical practice environment. *Ultrasound in medicine and biology*, volume 45, supplement 1. Viitattu 10.3.2023. [https://www.umbjournal.org/article/S0301-5629\(19\)31198-6/fulltext](https://www.umbjournal.org/article/S0301-5629(19)31198-6/fulltext)

Tampereen korkeakouluuyhteisö. 2023. Kestävä aivoterveys. Verkkosivu. Viitattu 7.5.2023. <https://projects.tuni.fi/kestavaaivoterveys/>

Teinikivi, M. 2022. Aivoterveys työelämässä – työhyvinvoinnista työsuojeluun. *Epilepsialehti* 4/2022.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Verkkosivu. Viitattu 8.8.2023. <https://www.tenk.fi/fi>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työikäisten mielen hyvinvointi. 2023. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Verkkosivu. Viitattu 1.4.2023 <https://thl.fi/fi/web/mielenterveys/mielenterveyden-edistaminen/tyoikaisten-mielen-hyvinvointi>

Työturvallisuuskeskus. 2019. Työturvallisuus ja työsuojelu. 1. painos. Pekan Offset Oy, Helsinki. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Tyoturvallisuus-ja-tyosuojelu.pdf>

Valli, R. (toim.) 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, H. & Mankki, V. 2024 Johdatus monimenetelmätutkimukseen. Jyväskylä: Santalahti-kustannus. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523704749>

Vilka, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä: ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Jyväskylä: PS-kustannus.

World Health Organization. n.d. Brain health. Verkkosivu. Viitattu 18.10.2023. https://www.who.int/health-topics/brain-health#tab=tab_1

Zientz, J., Spence, J., Chung, S., Nanda, U. & Bond Chapman, S. 2023. Exploring how brain health strategy training informs the future of work. *Front Psychol*

2023;14. Viitattu 3.4.2024. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC10524270/>

Åkerblad, L. & Seppänen-Järvelä, R. 2024. Monimenetelmällinen tutkimus. Opas suunnitteluun ja toteutukseen. Tallinna: Gaudeamus.

LIITTEET

Liite 1. Aineiston hakusanat

HAKUKONE	KÄYTETYT HAKUSANAT
Andor	aivo* AND uupum* "emotional exhaustio*" AND healthcare stress AND nursing esihenk* AND perehd*
Finna	työuup*, perehdytys, hyvinvointialue*, aivoergonomia
Theseus	aivotervey* AND toiminnanohj*
Medic	aivohyvinvointi OR aivotervey*
Medline	brain AND ergonomics OR health mixed method research promoting brain health
Cinahl	orientation AND nurse burnout OR exhaustion AND healthcare nurse OR nurses OR nursing AND work experience OR job experience AND orientation orientation OR onboarding OR training AND "role modelling" supervisor role AND orientation unit manager OR nurse leader AND orientation brain health, brain ergonomics, mixed-method research

Liite 2. Tutkimustaulukko

Tutkimuksen tekijät	Tutkimuksen nimi	Tutkimuksen menetelmä	Tutkimuksen tarkoitus	Tutkimuksen tulokset
Lindfors, Kaunonen, Huhtala & Paavilainen Suomi/ 2022	Newly graduated nurses' evaluation of the received orientation and their perceptions of the clinical environment: An intervention study	Tutkimus oli osa pitkittäistä kvasiko-keellista interventiotutkimusta, jossa osallistuneet yksiköt satunnaistettiin interventoryhmään ja kontrolliryhmään. Interventoryhmän perehdytyksen ohjaajille (n174) annettiin henkilökohtaista koulutusta perehtymisestä.	Tavoitteena oli tarkastella perehdyttäjien koulutusintervention vaikutusta perehtymisjaksoon ja oppimisympäristöön vastavalmistuneiden sairaanhoitajien näkökulmasta.	Vastavalmistuneet sairaanhoitajat olivat suhteellisen tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen. Interventoryhmä oli tyytymättömämpi perehdytyskokemuksiinsa kuin kontrolliryhmä. Kontrolliryhmän vastavalmistuneilla sairaanhoitajilla oli pidempiä perehdytysjaksoja ja enemmän palauttekeskusteluja. He olivat myös tyytyväisempiä esihenkilönsä perehdyttämistaitoihin ja heidän työympäristönsä oli vastaanottavaisempi.

<p>Flinkman & Salanterä</p> <p>Suomi/ 2015</p>	<p>Early career experiences and perceptions – a qualitative exploration of the turnover of young registered nurses and intention to leave the nursing profession in Finland.</p>	<p>Tiedot kerättiin vuonna 2012 haastattelemalla 15 rekisteröityä alle 30-vuotiasta sairaanhoitajaa.</p> <p>Haastattelut olivat puolistrukturoituja ja analysoitiin sisältöanalyysin avulla.</p>	<p>Kuvata, miksi nuoret rekisteröidyt sairaanhoitajat olivat aiemmin jättäneet organisaation ja miksi he aikovat jättää ammattin.</p>	<p>Löydökset keskittyvät kolmeen teemaan: huonoihin hoitotyön käytäntöympäristöihin; tuen, suuntautumisen ja mentoiminnin puutteeseen sekä hoitotyöhön "toiseksi parhaana" uravaihtolintana.</p> <p>Ensimmäiset hoitovuodet ovat erityisen stressaavia vastavalmistuneille ja kokemattomille rekisteröityneille sairaanhoitajille.</p>
<p>Pasila, Elo & Kääriäinen</p> <p>Suomi/ 2019</p>	<p>Newly graduated nurses' orientation experiences: A systematic review of qualitative studies</p>	<p>Kirjallisuuskatsaus, johon tiedot kerättiin viidestä tietokannasta, hakuehtoina vertaisarvioitua, ennen helmikuuta 2016 englanniksi, ruotsiksi tai suomeksi julkaistut alkuperäistutkimukset, joissa selvitettiin vastavalmistuneiden sairaanhoitajien perehtymisprosessia.</p> <p>Katsaukseen valittiin lopulta 13 tutkimusta. Dataa analysoitiin sisältöanalyysin avulla.</p>	<p>Kuvata vastavalmistuneiden sairaanhoitajien kokemuksia hoitotyöhön perehdyttämisestä.</p>	<p>Havainnot osoittavat, että perehdytyksellä ja perehdyttäjällä on suuri vaikutus siihen, miten vastavalmistuneet sairaanhoitajat kokevat työuransa alun. Usein vastavalmistuneet sairaanhoitajat haluavat jatkaa suhdettaan perehdyttäjänsä kanssa perehtymisjakson jälkeen.</p>

<p>Pettersson & Glasdam</p> <p>2020</p>	<p>Becoming a good nurse - Socialisation of newly employed nurses into the oncological clinic</p>	<p>Tiedot kerätty puolistrukturoiduilla haastatteluilla seitsemältä sairaanhoitajalta ja kahdelta yksikönpäälliköltä. kanssa sekä kirjallisesta materiaalista.</p>	<p>Tutkia uusien sairaanhoitajien perehtymistä onkologisen klinikkalla yksikönpäälliköiden ja vastatyöllistettyjen sairaanhoitajien näkökulmista.</p>	<p>Yksiköiden johtajat pitivät huolta uusien sairaanhoitajien perehtymisestä kirjallisilla ohjeilla ja esihenkilöiden tuella. Alkuvaiheessa myös potilaat toimivat uusien sairaanhoitajien perehtymisen kohteina.</p>
<p>Erkkilä, Peräkylä & Hartikainen</p> <p>Suomi/</p> <p>2018</p>	<p>Executive Functions and Emotion-Attention Interaction in Assessment of Brain Health: Reliability of Repeated Testing With Executive RT Test and Correlation With BRIEF-A Questionnaire</p>	<p>Tutkimukseen osallistui 20 tervettä koehenkilöä, jotka valittiin tarkoituksenmukaisella otantamenetelmällä. Koehenkilöt suorittivat Executive RT -testin ja täyttivät BRIEF-A-kyselylomakkeen kahdesti 3–4 viikon välein. Poissulkukriteereinä olivat kaikki neurologiset tai psykiatriset sairaudet.</p>	<p>Tavoitteena oli tutkia RT-testin subjektiivisten suorituskymittausten avulla toiminnanohjauksen toistuvan testauksen luotettavuutta.</p> <p>Toisena tavoitteena oli tutkia harjoittelun vaikutusta tehtäväsuoritukseen sekä mahdollisia muutoksia tunnehuomioissa. Arvioimme myös, onko iällä vaikutusta mihinkään havaittuun vaikutukseen.</p>	<p>Executive RT -testi osoittautui herkäksi ja luotettavaksi testiksi. Testin osoitettiin korreloivan jokapäiväisen elämän toiminnanohjauksen subjektiivisen arvioinnin kanssa ja luotettavuus oli kilpailukykyinen verrattuna tavanomaisiin toiminnanohjaukselta koskeviin neuropsykologisiin testeihin.</p>

<p>Ribeiro, Silva, Ferreira, Campos & Andrade</p> <p>Brasilia/ 2018</p>	<p>Equipment failure: conducts of nurses and implications for patient safety</p>	<p>Kuvaileva, eksploraatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus, jonka osallistujat olivat tehohoitoyksikössä työskenteleviä sairaanhoitajia. Tiedot saatiin systemaattisella haavainnoinnilla ja haastatteluilla, ja niitä tutkittiin sisältoanalyysillä.</p>	<p>Tunnistaa laittevia, jotka tapahtuivat hoitajien käsittelyn aikana ja analysoida ammatilaisten käytäytymistä näiden vikojen tapahtuessa.</p>	<p>Erilaiset laittevia haittasivat sujuvan hoidon antamista potilaille. Hoitajat koittivat itse korjata haionneita laitteita parhaansa mukaan, sillä huoltoon lähettäminen vei aikaa eikä uutta laitetta välttämättä saanut tilalle.</p>
<p>Lindfors</p> <p>Suomi/ 2023</p>	<p>Vastavalmistuneen sairaanhoitajan ammatillisen pätevyyden kehittymisen tukeminen siirtymävaiheen aikana: Hypoteettinen perehdytysmalli</p>	<p>Tutkimukseen osallistui yhteensä 50 yksikköä (interventoryhmä n=28, kontrolliryhmä n=22). Aineisto kerättiin vastavalmistuneilta sairaanhoitajilta sähköisellä kyselyllä kolmessa mittauspisteessä. Ammatillisen pätevyyden kehittymistä seurattiin kaikissa kolmessa mittauspisteessä. Perehdytyskokemuksia mitattiin kerran, 3 kuukauden seuranta-mittauksessa.</p>	<p>Tarkoituksena oli tutkia perehdyttäjien näkemyksiä hyvää perehdytystä edistävästä ja estävästä tekijöistä, vastavalmistuneiden sairaanhoitajien perehdytyskokemuksia ja ammatillisen pätevyyden kehittymistä perehdyttäjille suunnatun koulutusinterventio-jälkeen.</p>	<p>Vastaajat arvioivat saaneensa varsin hyvää perehdytystä, joka tuki heidän ammatillista kehittymistään. Ryhmien välisessä vertailussa kontrolliryhmän vastavalmistuneet sairaanhoitajat arvioivat työyksikön ilmapiiriin ja ohjaukselliset lähtökohdat interventoryhmää paremmiksi. Ammatillisessa pätevyydessä tapahtui kehittymistä seurantaajakson aikana kaikissa seitsemässä kategoriassa. Ryhmien välillä ei ollut tilastollisesti merkitsevää</p>

				eroa seuranta-jakson päättyessä.
Cesário & Cham-bel 2018	On-board-ing new employees: a three-component perspective of welco-ming	Itseraportoituun ky-selyyn perustuva empiirinen tutkimus tehtiin Bauerin ym. (2007) mallin tes-taamiseksi.	Artikkelissa pyritään esit-tämään kol-mikompo-nenttinen nä-kökulma pe-rehdytykseen, joka perustuu kolmeen ulot-tuvuuteen: yrityksen ter-velototivo-tukseen, esi-henkilön ter-velototivo-tukseen ja työkavereiden tervetuloitotukseen.	Tulokset viit-taavat siihen, että tehokas perehdytyspro-nessi, joka pe-rustuu kolmen komponentin näkökulmaan, edistää merkit-tävästi organi-saation af-fektiivista si-toutumista ja uusien työntekijöiden sitou-tumista.

<p>Garcia, Watt, Falder-Saeed, Lewis & Patton</p> <p>USA/ 2017</p>	<p>Orienting and Onboarding Clinical Nurse Specialists : A Process Improvement Project</p>	<p>Perehtymisen arviointi suoritettiin verkkokyselyiden avulla 1, 3, 6, 9 ja 12 kuukauden kohdalla. Kyselyihin vastasivat sekä perehtyjät että perehdyttäjät. Kyselyt sisälsivät 7 likert-asteikkokysymystä, joissa arvioitiin perehtymisprosessin eri osia. Laadulliset tiedot perehdytys- ja perehdyttämiprosessista kerättiin kyselyn vapaamuotoisen osan avulla.</p>	<p>Kliinisillä sairaanhoitajilla on ainutlaatuinen kehittynyt käytännön rooli. Artikkelissa kuvataan prosessi, josta on hyötyä luotaessa kattavaa perehdyttämisenohjelmaa uusille työntekijöille.</p>	<p>Kyselyistä saatu palaute oli kokonaisuudessaan myönteistä. Terveystuollon ainutlaatuiset roolit vaativat erityistä huomiota perehtymisprosessissa. Kansallisen sairaanhoitajien liiton ydinosaaminen ohjasi hanketta onnistuneen perehdytys- ja perehdyttämiproessin luomisessa uusia työntekijöitä varten.</p>
<p>Glaudell</p> <p>USA/ 2021</p>	<p>Evaluation of the New Employee Onboarding Training Program</p>	<p>Osallistujat vastasivat kyselyyn koskien tyytyväisyyttä nykyiseen perehtymisohjelmaan. Kyselyssä oli sekä määrällisiä että laadullisia kysymyksiä.</p>	<p>Tarkoituksena oli arvioida nykyistä perehdyttämisenohjelman tehokkuutta ja työntekijöiden tyytyväisyyttä siihen.</p>	<p>Nykyistä ohjelmaa analysoidessa saatiin aikaan ratkaisu, joka viraviivaistaa koulutusta ja perehdyttämistä, kannustaa työntekijää säilyttämään henkilöstötyytyväisyyden kautta ja yhtiön.</p>

Kirchner & Stull USA/ 2021	Employee onboarding and satisfaction in US manufacturing companies.	Viidessä teollisuusyrityksessä tehtiin henkilöstöhaastatteluja 19 kohderyhmälle. Puolistruktuurituihin haastatteluihin vastasi työntekijöitä ylimmästä johdosta, keskijohdosta sekä vakinaistettuja työntekijöitä ja uusia työntekijöitä.	Tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden perehdyttämiseen ja tyytyväisyyteen liittyviä kysymyksiä yhdysvaltaisissa valmistusyrityksissä.	Haastatteluiden mukaan työntekijät olivat tyytymättömiä riittämättömään perehdytykseen, huonoon viestintään ja tuen puutteeseen. Lisäksi johdolla oli hyvin erilaisia käsityksiä työympäristöstä kuin työntekijöillä.
Saarinen Suomi/ 2020	Perehdyttämisellä kohti parempaa suoriutumista: Toimintatutkimus perehdyttämisen prosessin kehittämisestä teollisuusyrityksessä.	Tutkimus oli monimenetelmäinen toimintatutkimus. Aineisto kerättiin teemahaastatteluilla, perehdyttämisen arvioinneilla, oppimispäiväkirjoilla, perehdyttäjäpalautteilla, eläytymismenettelmällä kerätyillä tarinoilla ja suoriutumista koskevalla seurantiedolla.	Tutkimuksen tavoitteena oli syventää ymmärrystä työsuhteen alussa annettavan perehdyttämisen prosessista. Toimintatutkimuksen erityisenä tavoitteena on uuden tiedon tuottaminen siitä, miten perehdyttämisen kehittämisellä voidaan parantaa suoriutumista.	Tutkimustulosten mukaan uusien kokoonpanojoiden työssä suoriutumista voitiin parhaiten edistää perehdyttämisellä, jossa yhdistyvät selkeät tavoitteet, vaihteellinen työn oppiminen, yksilölähtöinen eteneminen ja työyhteisöön sosiaalistaminen. Tutkimuksesta syntyi suoriutumista edistävä perehdyttämismalli.

<p>Sanghyun Lee</p> <p>2022</p>	<p>A proposed research agenda concerning supervisor training for newcomer organizational socialization. European Journal of Training and Development</p>	<p>Strukturoitu kirjallisuuskatsaus</p>	<p>Tarkoituksena on tunnistaa olemassa olevat koulutustarpeet, jotta voidaan varmistaa esihenkilöiden tukeminen uusien työntekijöiden perehdytyksessä.</p>	<p>Esihenkilöiden koulutusta ehdotetaan keinoksi tehostaa organisaation uusien työntekijöiden sosiaalisointia työpaikalla.</p>
<p>Zientz, Spence, Chung, Nanda, & Bond Chapman</p> <p>2023</p>	<p>Exploring how brain health strategy training informs the future of work</p>	<p>Aivojen terveyttä mitattiin näyttöön perustuvalla mittarilla (BrainHealth™ Index), jonka komponentit (selkeys, yhteys, emotionaalinen tasapaino) olivat WHO:n määritelmän mukaisia. Työuupumusta mitattiin Maslach Burnout Inventory Human Services Survey -kyselyllä.</p>	<p>Tutkimus tehtiin pandemian jälkeen muuttuvien etätyökäytäntöjen aikana, jotta voitiin testata liittyisikö aivojen kapasiteettia kehittävä koulutus merkittäviin hyötyihin aivoterveiden mittareissa ja loppuun palamisessa.</p>	<p>Tulokset osoittivat, että 75% vastaajista sai hyviä tuloksia BrainHealth-indeksissä ja kaikissa kolmessa aivojen terveyteen vaikuttavassa komposiittitekijässä.</p>

Liite 3. Kyselylomakkeen kysymykset

1. Mille palvelulinjalle rekrytoiduit? (Sotepalvelut, Pelastuspalvelut, Tukipalvelut, Strateginen ohjaus)
2. Kirjoita kuusinumeroinen henkilönumerosi. Löydät sen henkilökorttisi alareunasta. Kirjoita kenttään vain numeroita.
3. Saitko perehdytyksen tehtävään, johon rekrytoiduit xxx hyvinvointialueella? (Kyllä, Ei, En osaa sanoa)
4. Perehdytyksen aloitus (Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa, eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä)
 - Yksikön henkilökunta oli tietoinen tulostani
 - Minulle oli nimetty perehdyttäjä
 - Minulle oli laadittu henkilökohtainen perehtymissuunnitelma
5. Perehdytyksen toteuttaminen (Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa, eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä)
 - Perehdytys auttoi tuntemaan oloni tervetulleeksi työyhteisön jäseneksi
 - Perehtymismateriaali oli perehdytymistä tukevaa
 - Perehdytys auttoi saamaan käsityksen työ- ja vastuutehtävistäni
 - Perehdytys auttoi saamaan käsityksen organisaatiosta ja strategiasta
 - Olen tyytyinen perehdytykseen kokonaisuutena
6. Perehdyttäjä/perehdyttäjät (Täysin eri mieltä, Jokseenkin eri mieltä, Ei samaa, eikä eri mieltä, Jokseenkin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä, Täysin samaa mieltä)
 - Minulle ja perehdyttäjälle oli varattu riittävästi yhteistä aikaa perehdytykseeni
 - Sain riittävästi ohjausta ja tukea perehdytyksestä vastaavalta
 - Perehdyttäjä oli kiinnostunut perehdytystehtävästä
 - Kävin perehdytyksen seuranta tapaamisen esihenkilön tai perehdyttäjän kanssa
 - Kävin perehdytyksen loppukeskustelun yhdessä esihenkilön kanssa
 - Perehdytyksen loppukeskustelussa kartoitettiin koulutus- ja osamistarpeeni
7. Koitko tarvetta lisäperehdytykselle perehdytyksesi päätyttyä? (Kyllä, Ei, En osaa sanoa)
8. Arvioi kuinka monta työpäivää perehdytyksesi kesti? Kirjoita vastaus numeroin kokonaisina työpäivinä. Kirjoita vain numeroita.
9. Arvioi kuinka pitkälle ajanjaksolle perehdytys ajoittui? Kirjoita vastaus numeroin kuukausina, voit käyttää tarvittaessa yhtä desimaalia pilkulla erotettuna, esimerkiksi 0,5. Kirjoita vain numeroita.
10. Haluatko kertoa vielä jotain perehdytyksestäsi?
11. Kuinka todennäköisesti suosittelisit saamaasi perehdytystä? (NPS)