

Saija Puolanmaa

# Perehdyttäminen yhteisöllisenä prosessina ryhmäkodissa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sairaanhoidtaja YAMK

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

Opinnäytetyö

19.11.2015

Tekijä Otsikko	Saija Puolanmaa Perehdyttäminen yhteisöllisenä prosessina ryhmäkodissa
Sivumäärä Aika	43 sivua +3 liitettä 19.11.2015
Tutkinto	Sairaanhoidtaja YAMK
Koulutusohjelma	Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen
Ohjaaja(t)	Marjo Mannila, Lehtori
<p>Tässä opinnäytetyössä on kuvattu ympärivuorokautista hoivaa tarjoavan ryhmäkodin tämän hetkisiä perehdyttämiskäytäntöjä. Tutkimusaineiston perusteella on laadittu toimintamalli esitys perehdyttämisen kehittämiseksi vuorovaikutteiseksi ja yhteisölliseksi prosessiksi. Työn tavoitteena on lisätä henkilökunnan tietoutta perehdyttämisestä vuorovaikutteisena ja yhteisöllisenä prosessina.</p> <p>Aineisto kerättiin teemahaastattelulla syksyllä 2014. Haastatteluun osallistui 9 henkilökunnan jäsentä. Haastattelun aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysi-menetelmällä. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että perehdyttämistä tapahtuu koko ajan, mutta siitä puuttuu systemaattisuus ja johdonmukaisuus. Perehdyttäminen mielletään jatkuvaksi prosessiksi, mutta usein se jää intensiiviseksi alkuperehdytykseksi, eikä siitä muodostu vuorovaikutteista, yhteisöllistä prosessia. Tuloksissa korostui yhteisöllisyyden merkitys ja sitä pidetään edellytyksenä perehdyttämisen onnistumiselle.</p> <p>Haasteita perehdyttämisprosessin onnistumisessa ovat muun muassa aika, väsyminen ja turhautuminen. Yhteisöllisen perehdyttämisprosessin toimintamalli tuo yksikköön johdonmukaisen perehdyttämisen, joka tukee sekä perehdyttäjää että perehtyjää. Toimintamallin avulla prosessi on systemaattinen ja jatkuva, unohtamatta yksilöllisen perehdyttämisen tarvetta.</p> <p>Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää kehitettäessä perehdyttämistä edelleen ja sen saattamista arkipäivän työhön osana yhteisöllistä toimintaa.</p>	
Avainsanat	perehdyttäminen, työyhteisö, yhteisöllinen prosessi

Author Title	Saija Puolanmaa Orientation as a collaborative process in an elderly group home
Number of Pages Date	42 pages + 3 appendices 19.11.2015
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Master's Degree in Development and Leadership in Health Care and Social Services
Instructor(s)	Marjo Mannila, Lecturer
<p>The purpose of the study was to describe orientation practices in an elderly group home. On the basis of research data was drawn up an approach to develop orientation as a collaborative process. The purpose of the study was also to increase staff awareness on orientation as an interactive and a collaborative process.</p> <p>Research data was collected in autumn 2014. 9 staff members took part in an interview. Research data was analyzed with inductive content analysis. The results of the study showed that there is orientation all the time but the orientation is not systematic and consistent. Orientation is seen as a continuous process but it's often just intensive process only at the beginning of the employment relationship. Because of this there are shortcomings in an interactive and collaborative process. The results highlight is the importance of community and it is a prerequisite for the success of the orientation.</p> <p>Time, fatigue and frustration are challenges in the orientation process. The collaborative orientation approach brings a consistent orientation to an elderly group home. This approach supports as well as initiators and getting acquainted. With the help of an approach the process is systematic and consistent.</p> <p>The results of the study can be utilized the further development of orientation.</p>	
Keywords	Orientation, workplace, collaborative process

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimustehtävät	2
3	Perehdyttäminen ja perehtyminen prosessina työyhteisössä	2
3.1	Lait ja säädökset	4
3.2	Perehdyttäminen käytännössä	5
3.3	Perehdyttämisohjelmat	6
3.4	Työyhteisön roolit ja merkitys perehdyttämisessä	7
4	Tutkimuksen empiirinen toteuttaminen	9
4.1	Tutkimuksen metodologiset perustelut	10
4.2	Aineiston keruu	11
4.3	Aineiston analyysi	13
5	Tutkimuksen tulokset	14
5.1	Perehdyttäminen työyhteisössä	15
5.2	Perehdyttämistilanteen suunnittelu	17
5.3	Perehdyttämisen merkitys työyhteisössä	19
5.4	Perehdyttäminen ja perehtyminen ryhmäkodissa	22
5.5	Roolit	24
5.6	Perehdyttäminen ja perehtyminen ryhmäkodin yhteisöllisenä prosessina	25
6	Perehdyttäminen yhteisöllisenä prosessina – toimintamalli	27
7	Tulosten tarkastelu	29
7.1	Perehdyttäminen yhteisöllisenä toimintana	29
7.2	Yhteisöllisen perehdyttämisen merkitys ja edellytykset	30
8	Pohdinta	33
8.1	Tutkimuksen eettiset kysymykset	33
8.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	33
8.3	Tärkeimmät tutkimustulokset ja jatkotutkimushaasteet	35
	Lähteet	36

## Liitteet

Liite 1. Saatekirje ja suostumuslomake

Liite 2. Teemahaastattelurunko

Liite 3. Esimerkki aineiston analyysistä

## 1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä on kuvattu ympärivuorokautista hoivaa tarjoavan ryhmäkodin tämän hetkisiä perehdyttämiskäytäntöjä. Tutkimusaineiston perusteella on laadittu esitys perehdyttämisen kehittämiseksi vuorovaikutteiseksi ja yhteisölliseksi prosessiksi. Työn tavoitteena on lisätä henkilökunnan tietoutta perehdyttämisestä vuorovaikutteisena ja yhteisöllisenä prosessina.

Sosiaali- ja terveysala elää muutoksessa, muutoksia jotka vaikuttavat työntekijöihin tapahtuu jatkuvasti. Työntekijän täytyy hankkia uutta tietoa, taitoa sekä osaamista hallitakseen työympäristössään tapahtuvat muutokset. (Karjalainen 2010:12). Sosiaali- ja terveyspolitiikan strategiassa Kestävä Suomi 2020 sekä Sosiaali- ja terveysalan kansallisessa kehittämisohjelmassa Kaste 2012–2015 yhtenä tavoitteena on työurien pidentäminen työhyvinvoinnin avulla. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2010: 18; Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2012:1). Aikaisemmissa tutkimuksissa huolta on herättänyt pitkäaikaissairaanhoidon henkilöstön tilanne. Vuodeosastojen sekä vanhainkotien potilaat ja asiakkaat ovat aiempaa huonokuntoisempia ja työ on sekä ruumiillisesti raskaampaa että tiedollisen osaamisen kannalta vaativampaa. (Kanste – Lipponen – Kyngäs – Ukkola 2008:280.) Onnistunut perehdyttäminen on ydinasemassa työhyvinvoinnin sekä osaamisen lisäämiseen. Sosiaali- ja terveysministeriön strategiassa painotetaan myös alan vetovoimaisuuden lisäämistä sekä sitä, miten vetovoimaisuus perustuu työhyvinvointiin. Työelämän vetovoimaisuutta lisätään myös hyvällä ja perusteellisella perehdyttämisellä. Vanhusväestö kasvaa edelleen vielä vuosia ja tämä taas lisää työvoiman tarvetta terveydenhuollossa ja sosiaalitoimessa. Terveydenhuollon organisaatioissa vetovoimaisuuteen liittyviä ominaisuuksia ovat esimerkiksi perehdytys ja opettaminen. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2009:18; Mäkipää – Laaksonen – Saarinen – Miettinen 2012:1060.)

Perehdyttämisen päätavoitteena on työyhteisöön sitouttaminen sekä varsinaiseen työhön opastaminen. Parhaimmillaan perehdytys on molemminpuolista vuorovaikutuksellista oppimista. Yleisesti katsotaan, että perehdyttäminen on uuden työntekijän työn ohjausta sekä opastusta. (Geier 2011:2.) Perehdyttäminen on pitkä prosessi ja se alkaa jo rekrytointivaiheessa. Uusia työntekijöitä rekrytoitaessa sekä palkattaessa, pidetään perehdyttämistä enemmän tai vähemmän itsestään selvyytenä. (Ketola 2010:17.) Uudet työntekijät eivät kuitenkaan ole ainoita jotka tarvitsevat perehdyttämistä ja työn opastusta. Perehdyttämistä tarvitaan myös silloin kun työtehtävät tai työympäristö muuttuvat. Useat organisaatiot ovat tiedostaneet perehdyttämisen tarpeen ja merkityksen ja perehdyttämistä suunnitellaan ja sitä varten on laadittu erilaisia perehdyttämisohjelmia. (Kupias – Peltola 2009:9.) Perehdyttäminen sekä työn opastus ovat suuri osa henkilöstön kehittämistä ja perehdyttäminen on

jatkuva prosessi jota tulee kehittää jatkuvasti henkilöstön sekä työyksikön tarpeiden sitä vaatiessa.(Österberg 2009:201; Penttinen – Mäntynen 2009:2).

## **2 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimustehtävät**

Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata perehdyttämiskäytäntöjä aiempien tutkimusten valossa. Opinnäytetyön tarkoituksena on myös kuvata niitä perehdyttämisen käytäntöjä joita ryhmäkodin henkilökunta tällä hetkellä työyhteisössään toteuttaa. Opinnäytetyön tavoitteena on lisätä henkilökunnan tietoutta perehdyttämisen merkityksestä työyhteisössä vuorovaikutuksellisenä ja yhteisöllisenä prosessina. Opinnäytetyön tavoitteena on laatia esitys perehdyttämisen kehittämiseksi yhteisölliseksi prosessiksi. Yhtenäisten perehdyttämiskäytänteiden rakentamisella tuetaan ryhmäkodin henkilökunnan yhteisöllisyyttä sekä työhön sitoutumista. Idea ja tarve opinnäytetyöhön on syntynyt henkilöstön tarpeesta kehittää omia toimintatapojaan.

Tutkimustehtävät:

1. Kuvata perehdyttämisen käytäntöjä tutkimustiedon perusteella
2. Kuvata ryhmäkodin henkilökunnan toteuttamia perehdyttämiskäytäntöjä ja henkilökunnan tietoutta perehdyttämisen merkityksestä työyhteisössä
3. Laatia esitys toimintamallista perehdyttämisen kehittämiseen yhteisöllisenä prosessina.

## **3 Perehdyttäminen ja perehtyminen prosessina työyhteisössä**

Hyvä perehdyttäminen on jatkuva prosessi, jota kehitetään jatkuvasti. Perehdyttäminen käsittää erilaisia käytännön toimia, jotka helpottavat uuden työntekijän työn aloitusta tai jo kokeneen työntekijän tarpeita työtehtävien tai työympäristön muuttuessa. (Kupias- Peltola 2009:18-19.) Perehdyttämisen tavoitteena on tutustuttaa työntekijä uuteen organisaatioon sekä organisaatiokulttuuriin, työtehtäviin ja työympäristöön sekä työyhteisöön ja työtovereihin. Samalla on tarkoitus vähentää jännitystä uuden työn aloittamisesta. ( Geier:2011:2, Surakka 2008:72). Perehdyttäminen alkaa jo rekrytointivaiheessa ja etenee prosessimaisesti uuden työntekijän vastaanottamisesta, ensimmäisestä työpäivästä- ja viikosta, koeajan päättymiseen ja työsuhteen aikaiseen perehdyttämiseen. Voidaan todeta, että perehdyttäminen prosessina päättyy vasta työntekijän työsuhteen päättymiseen. (Ketola 2010:17; Kupias – Peltola 2009:102-103.)

Perehdyttämisestä hyötyvät sekä perehtyjä, perehdyttäjä sekä työnantaja. Työnantaja hyötyy uusien työntekijöiden perusteellisesta perehdyttämisestä myös taloudellisesti. Työntekijät sitoutuvat työyhteisöön jolloin vaihtuvuus on pientä ja näin ollen työnantaja välttyy taloudellisesti suurilta kustannuksilta joita uusien työntekijöiden rekrytointiin kului. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2009:65-66.) On vaikeaa edes tarkalleen määrittellä mitä rekrytointi, palkkaaminen ja perehdyttäminen maksavat rahallisesti. Henkilöstön sitoutuminen työhön on ensiarvoisen tärkeää ja työhönsä sitoutunut ja motivoitunut henkilöstö tuottaa tulosta myös taloudellisesti. Hoitotyö koetaan raskaaksi niin fyysisesti kuin psyykkisestikin ja on tärkeää saada uudet hoitajat pysymään alalla, jolloin vältytään ylimääräisiltä rekrytointikustannuksilta. (Wilson 2012:453-454.) Työntekijän perehdyttäminen on osa strategista henkilöstösuunnittelua ja perehdyttämisen merkitys uusille työntekijöille, työtehtävien muuttuessa tai pitkän poissaolon jälkeen on korvaamaton. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2009:65.)

Sosiaali- ja terveysala on jo pitkään kokenut suuria muutoksia jotka ovat vaikuttaneet niin ruohonjuuritason hoitotyöhön kuin myös hoitotyön johtamiseen. Toimintaympäristöt muuttuvat ja hoitotyö muuttuu koko ajan vaativammaksi ja itsenäisemmäksi jossa hoitajien tehtäväkuvat laajenevat. Perehdyttämisen työyhteisössä tulee myös elää näissä muutoksissa ja perehdytysohjelmia tarvitaan päivittäisen työn sujumisen tukena. Useimmiten perehdyttämisestä vastaa siihen nimetty henkilö, mutta yhä useammin perehdytykseen osallistuu koko työyhteisö. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2009:65-66; Kupias – Peltola 2009: 47.)

Usein ensimmäiset päivät ja viikot uudessa työssä koetaan raskaiksi. Työntekijä joutuu olemaan koko ajan valppaana, uutta tietoa tulee koko ajan ja työntekijä tutustuu uusiin työtovereihin sekä asiakkaisiin. Perehdyttäminen näkyy myös hyvänä ja arvokkaana kohteluna. Uusi työntekijä omaksuu nopeammin uudet työtavat, mikäli hänellä on tunne siitä, että häntä arvostetaan ja hänen työpanostaan tarvitaan. On myös muistettava, että huonot kokemukset jaetaan usein laajalle, jolloin kuva työnantajasta välittyy myös usealle eri taholle. Onnistunut perehdyttäminen on mahdollista yksiköissä, joissa koko työyhteisö on valmis perehdytysprosessiin ja tämä vaatii myös esimiehen osallistumista ja läsnäoloa. (Surakka 2008:72–73.)

Yhteisöllisyys nähdään työhyvinvointia tukevana ilmiönä, erityisesti yhteisöllisyys liittyy hoitajien väliseen toimintaan kuten ihmissuhteiden toimivuuteen, yhteistoiminnallisuuteen sekä yhteenkuuluvuuteen, toinen toisensa arvostamiseen välittämiseen sekä luottamukseen. Työhyvinvointia on myös määritelty yhteisöllisyydeksi hoitajien kanssa ja se toteutuu työntekijää tukevassa, arvostavassa ja välittävässä työyhteisössä. (Utriainen – Ala-Mursula – Virokannas 2011:30.) Perehtyminen on vuorovaikutuksellinen prosessi, joka vaatii onnistuakseen vuorovaikutuksellisen ja välittävän työyhteisön

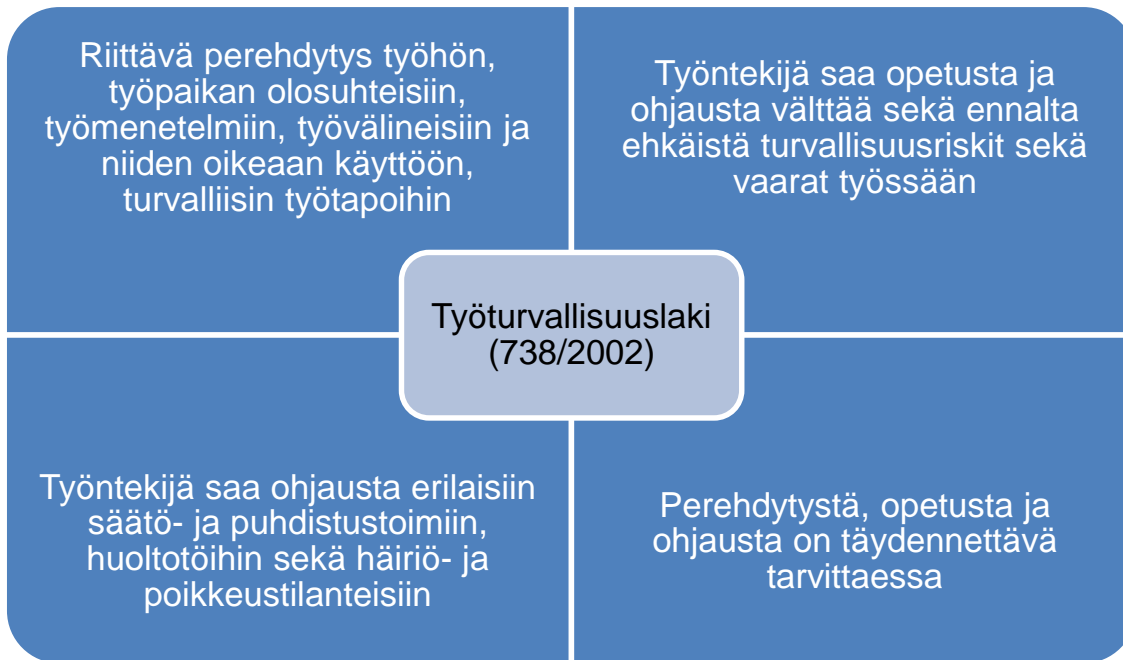


ja ilmapiiriin. Yhä useimmin perehdyttämiseen osallistuu koko työyhteisö, eikä perehdytystä voida enää ajatella pelkästään tarkkana roolijakona. (Kupias - Peltola 2009: 46-47.) Mikäli perehdyttämistä tarkastellaan edelleen roolituksella, jossa perehdyttäjä on tiedon jakaja ja perehtyjä tiedon vastaanottaja, jää perehdytysprosessi usein kapeaksi ja suorituskeskeiseksi. Onnistuneella perehdyttämällä on kuitenkin tarkoitus sitouttaa työntekijöitä organisaatioon ja lisätä työhyvinvointia. Onnistuessaan perehdytys vahvistaa työtyytyväisyyttä. (Kivelä – Virta-Helenius – Renholm – Ranta – Meretoja 2014: 36-39.)

### 3.1 Lait ja säädökset

Useat lait käsittelevät perehdyttämistä ja huomio kiinnittyy useimmiten työnantajan velvollisuuksiin työntekijää kohtaan. Lakien ja säädöksiin tarkoitus on kuitenkin selventää työnantajan sekä työntekijän vastuita ja velvollisuuksia perehdyttämisen suhteen. Työnantajan velvollisuus on huolehtia työntekijän perehdytyksestä työhön, työvälineisiin sekä oikeaan käyttöön, työmenetelmiin sekä tapoihin. Perehdytysprosessin vastuuhenkilö on lähiesimies ja työntekijä on velvollinen huolehtimaan siitä, että hän saa perehdytystä. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Hyvä, toimiva ja turvallinen työympäristö on edellytys laadukkaaseen työn tekemiseen. Asianmukaiset työvälineet helpottavat työn tekemistä ja vähentävät vaaroja sekä minimoivat työtapa- ja turmien riskejä. Turvallinen ja toimiva työympäristö kertoo myös hyvästä ja vastuullisesta johtamisesta sekä työntekijöistä välittämisestä. Työhön perehdyttäminen on vuorovaikutusta ja viestintää ja sillä turvataan sitoutuminen organisaatioon ja työyhteisöön. (Laine - Rainio 2010:19-20.)



Kuvio 1 Työntekijälle annettava opetus ja ohjaus (Työturvallisuuslaki 738/2002 14§)

### 3.2 Perehdyttäminen käytännössä

Aikaisemmat tutkimukset osoittavat, että suurimmat resurssit perehdyttämisessä ohjataan vastavalmistuneiden hoitajien perehdyttämiseen. Muutos opiskelijan roolista sairaanhoitajaksi koetaan haastavaksi ja uusien hoitajien on nopeasti sopeuduttava hoitokulttuuriin samalla kun heidän ammatillinen minänsä vielä kehittyy ja he ovat kasvamassa hoitajan rooliin. Muutos koetaan vaikeaksi ja pitkäksi prosessiksi. Tämän kehityksen nopeuttamiseksi ja tukemiseksi, on pyritty kehittämään erilaisia perehdytysohjelmia, joilla hoitajien ammatillista kasvua voidaan tukea ja heidät saadaan sitoutettua organisaatioon ja hoitokulttuuriin. (Horwarth 2010:10-11; Thomas – Bertram – Allen 2012:243.)

Hyvä perehdytys on edellytys henkilöstön saamiseksi ja tänä päivänä se on organisaatioiden käyntikortti vetovoimaisuuden lisäämiseen. Laadukkaalla ja järjestelmällisellä perehdyttämisellä tuetaan työntekijöiden osaamista, työn laatua sekä vähennetään työn kuormittavuutta. Hyvällä perehdyttämisohjelmalla voidaan myös vähentää kustannuksia joita rekrytoinnit aiheuttavat työnantajalle. Kun työntekijät perehdytetään hyvin, he ovat työhönsä sitoutuneita, tekevät työtä tehokkaammin ja jaksavat työssään paremmin. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2009:66; Wilson 2012:453-454.)

Ketola (2010) on todennut väitöskirjassaan, että perehdyttämistä pietaän enemmän tai vähemmän itsestään selvytenä, uusia työntekijöitä rekrytoitaessa tai palkatessa. Perehdytys nähdään pitkäkestoisena prosessina, jonka tarkoitus on sitouttaa työntekijä organisaatioon ja toimintakulttuuriin.

Lahti (2007) on tutkinut sairaanhoitajien työhön perehdyttämistä. Tutkimus osoitti, että usein perehdyttäminen jää alle suositusten mukaisen ajan ja perehdyttämiselle tulisi varata riittävästi aikaa, perehdyttäminen tulisi suunnitella ja sitä tulisi myös prosessina arvioida ja kehittää. Ketola (2010) ja Lahti (2007) tulivat molemmat tutkimuksissaan siihen tulokseen, että perehdyttäminen kuuluu kaikille työntekijöille riippumatta siitä, palkataanko heidät vakituisen vai määräaikaiseen työsuhteeseen.

Perehdyttämisessä tulee huomioida yksilöllisyys. Perehtyjillä on erilaisia tarpeita, ja perehdyttäminen tuleekin suunnitella ja räätälöidä perehtyjän tarpeiden mukaisesti. Perehdyttämisessä onkin tarpeen erottaa systemaattinen sekä yksilöllinen perehdyttäminen. Systemaattisella perehdyttämisellä tarkoitetaan perehdyttämistä työyksikköön ja organisaatioon, kun taas yksilöllisellä perehdyttämisellä tarkoitetaan nimensä mukaisesti yksilön perehdyttämistä. Työntekijät poikkeavat toisistaan tiedollisesti ja taidollisesti ja näin ollen systemaattisen perehdyttämisen rinnalle tarvitaan myös yksilöllistä perehdyttämistä. (Kupias – Peltola 2009:87-88.)

Perehdytyksessä on huomioitava, että konkari perehdytetään eri tavoin kuin noviisi. Edelleen perehtyjät voidaan varmasti jakaa kahteen ryhmään, toiset opettelevat kaiken alusta ja asiat ovat uusia, kuten esimerkiksi vastavalmistuneet hoitajat. Toiset taas opettelevat uuden työyksikön käytännöt ja orientoituvat esimerkiksi uuteen organisaatioon, mutta työ itsessään on tuttua. Vanhat työntekijät vaihtavat työpaikkaa, joten itse työ on heille tuttua, mutta uuden yksikön käytännöt ovat vieraita. On kuitenkin tarpeellista, että myös heidät perehdytetään eikä niin sanottujen vanhojen ja kokeneiden työntekijöiden perehtymisen tarvetta väheksytä. Uusien työntekijöiden perehtymisen tarve on laajempi ja oppiminen on hyvin yksilöllistä. Tutkimukset osoittavat, että vastavalmistuneiden tiedon tarve ja ammatillisen minän etsiminen on vasta alkanut ja muutos opiskelijasta vastuulliseksi hoitajaksi on suuri. On tärkeää luoda kulttuuri, jossa tiedon ja taidon vaihto on avointa ja uudet työntekijät uskaltavat kysyä rohkeasti. (Ketola 2010:17; Niemi-Murola 2013:2990-2991; Ballem – MacIntosh 2014: 374-387; Horwarth 2010:10-14.)

### 3.3 Perehdyttämisohjelmat

Aikaisemmat tutkimukset eivät osoita mitään tarkkaa rajaa siihen, miten kauan perehdyttämisen tulisi kestää. Jos kuitenkin ajatellaan perehdyttämistä prosessina kuten useissa tutkimuksissa ja kirjallisuudessa todetaan, alkaa perehdyttäminen rekrytointivaiheesta ja päättyy yksittäisen työntekijän kohdalla vasta työsuhteen päättyessä. Kirjallisuudessa on suositeltu perehdyttämisen minimiajaksi 3 kuukautta. Usein uuden työntekijän intensiivinen perehdyttäminen kestää 8 viikosta jopa 18 kuukauteen. Tämän ajan sisällä uuden hoitajan ammatillinen kasvu on jo pitkällä, kriittinen ajattelu on

kehittynyt ja työyhteisöön kuuluvuuden tunne on voimakas. Usein perehdyttämishjelma on 12 viikon mittainen. Perehdyttämishjelmat ovat sisällöltään erilaisia, useimmiten niissä korostuu kuitenkin ohjaajan merkitys ja se, että perehdyttämishjelma on kestoltaan noin 6 viikon mittainen. Tutkimukset osoittavat, että vaihtelut tuen, kannustamisen ja perehdyttämisen määrässä vaihtelevat suuresti. Mitä vähemmän tukea uusi hoitaja saa, sitä pienempi on työssä viihtymisen tunne sekä työhön sitoutuminen. Perehdyttämishjelman merkitys on tärkeä uuden hoitajan menestymiseen ja työssä pärjäämiseen. (Baxter 2010:12-13; Thomas – Bertram – Allen 2012: 243, Parker – Giles – Lantry – McMillan 2012:152-153.)

Tehokas perehdyttämishjelma luo yhteenkuuluvuuden tunteen ja helpottaa sosialisoitumista. Hyvällä perehdyttämishjelmalla on yhteiset tavoitteet ja perehtymistä arvioidaan säännöllisesti. Sisällöltään perehdyttämiseen voi kuulua luentoja, keskusteluja, taitojen arviointia, case-tapauksia, luokkaopintoja, kliinistä harjoittelua ja simulaatioita. Pääpaino jokaisessa perehdyttämishjelmassa ja niiden laatimisessa on kuitenkin johdonmukaisuus. (Thomas – Bertram – Allen 2012:243-249; Baxter 2010:12-13, Horwarth 2010:10-14, Wilson 2012:453-463; Lindfors – Juntila 2014:2-14.)

### 3.4 Työyhteisön roolit ja merkitys perehdyttämisessä

Työyhteisön ilmapiiri on hyvin suuressa ja ratkaisevassa asemassa perehdytyksen onnistumiseen. Arvostavassa ja yhteisöllisessä työilmapiirissä on helpompi kysyä, myös niitä niin sanottuja typeriä asioita jotka ovat useimmiten työn kannalta niitä olennaisimpia asioita. (Niemi-Murola 2013:2990–2991.) Kun uusi työntekijä tulee työyhteisöön, on silloin hyvä hetki tarkastella työyhteisön toimintatapoja ja niiden kehittämistarpeita. Työyhteisössä on hyvä miettiä mitä yhteisö voi saada ja oppia uudelta tulokkaalta. Näin korostuu vuorovaikutuksellinen perehdyttämisprosessi. Työyhteisön on oltava valmis ottamaan palautetta vastaan myös uudelta työntekijältä. Vastavalmistunut työntekijä tuo yksikköön aina uutta ja tuoretta tietoa ja teoriaa kun taas kokenut työntekijä tuo mukanaan useiden vuosien tietotaidon ja käytännön kokemuksen. (Urden – Stacy 2010:18.) Rakentava palaute on aina hyvästä ja sillä pystytään kehittämään toimintaa entistä paremmaksi. Vastuu perehdyttämisestä on hyvä jakaa työyhteisön kesken. Käytäntö, että uudelle työntekijälle nimetään kuitenkin päävastuullinen, henkilökohtainen perehdyttäjä, on todettu myös toimivaksi. (Lahti 2007:42-44, Ballem – McIntosh 2014:374-387.)

Useimmiten hoitotyössä kokeneet sairaanhoitajat perehdyttävät uusia tulokkaita. Ballem & McIntosh (2014) totesivat artikkelissaan, että sairaanhoitajia pyydetään jo valmistautumaan jo ennakoon uusien työntekijöiden saapumiseen. Artikkelissa todettiin myös, että uusien hoitajien kehitys ja kasva-

minen ammattilaiseksi onnistuu parhaiten, kun työyhteisö ja työilmapiiri on turvallinen ja hoitajat voivat kokea yhteenkuuluvuuden tunnetta. Artikkelin tutkimuksen tarkoitus oli selvittää kokeneiden hoitajien käsityksiä työskentelystä uusien hoitajien kanssa ja erityisesti sitä, miten se vaikuttaa kokeneiden hoitajien työelämään. Uudet hoitajat luottavat useimmiten kokeneisiin hoitajiin, mutta kokeneet hoitajat voivat luoda negatiivista ohjausilmapiiriä, kun huomaavat puutteita uusien hoitajien ammatillisessa osaamisessa, tiedoissa ja taidoissa. Kokeneet hoitajat kokevat myös työmäärän lisääntyvän ohjatussa uusien hoitajien, tämä osiltaan vaikuttaa myös työilmapiiriin ja työhyvinvointiin.

Wilson (2012:453-462) toteaa myös artikkelissaan, että usein perehdyttäminen koetaan taakaksi. Ohjaaminen ja opastus koetaan turhauttavaksi, koska kukaan ei kuitenkaan jää työntekijäksi osastolle ja perehdyttämisprosessi joudutaan pahimmassa tapauksessa aloittamaan taas uudelleen seuraavan uuden työntekijän kohdalla. Artikkelissa todettiin, että onnistuneeseen perehdyttämiseen tarvitaan motivoituneet ohjaajat, optimaalinen oppimisympäristö, ajan järjestämisestä sekä sosiaalista tukea.

Vastavalmistuneella hoitajalla on haasteita sekä jopa stressiä työn oppimiseen. Aikaisemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että vastavalmistuneet hoitajat kokevat stressiä uuden roolin sisäistämässä ja hoitoympäristön todellisuus saattaa olla mielikuvien vastainen. (Saleira – Vieira 2009:174.) Uuden työroolin tuoma stressi ei ole sidonnainen esimerkiksi nuoreen ikään, vaan se koetaan hyvin samanlaisena riippumatta iästä ja sukupuolesta (Lampe 2011:9). Vastavalmistuneet oppivat ensimmäisten työkuukausien aikana hallitsemaan työtapoja, - ja menetelmiä sekä rutiinit ja aikataulut tulevat tutuksi. Usein vastavalmistuneet hoitajat kokevat vaikeuksia erityisryhmien hoidossa, kuten esimerkiksi muistisairaat vanhukset. Nämä edellä mainitut asiat sekä niiden oppiminen vaikeutuvat, mikäli työyhteisön ilmapiiri on kielteinen ja esimerkiksi kysyminen tuntuu vaikealta. Tutkimukset osoittavat, että herkästi uusille työntekijöille osoitetaan heidän tekemänsä virheet mutta esimerkiksi työhön ei kuitenkaan opasteta. (Parker – Giles – Lantry – McMillan 2012:152–154.) Ohjaajan vaikutus uuden työntekijän työhön on pitkäkestoinen. Hyvin valmisteltu, yksilöllinen perehdytysohjelma tukee uuden työntekijän työhön sitoutumista. Ohjaajien valmistelu perehdyttämiseen tukee myös myönteisen ilmapiirin kehittymistä. (Baxter 2010:12, Thomas – Bertram – Allen 2012:243–249.)

Suomessa ikääntyneiden osuus väestöstä kasvaa koko ajan ja samassa suhteessa myös työikäinen väestö ikääntyy. Hoitotyö koetaan raskaaksi niin fyysisesti kuin psyykkisestikin ja vaihtuvuus työntekijöiden suhteen on suurta. Ongelma ei ole vain suomalainen havainto vaan ongelmaa on tutkittu globaalilla tasolla. On havaittu, että jopa 35-60% vastavalmistuneista hoitajista vaihtaa alaa ensimmäisen vuoden aikana. Tutkimukset osoittavat, että noin 13 % hoitajista on vaihtanut alaa ensimmäisen työvuoden jälkeen ja jopa 35% suunnittelee alan vaihtoa lähitulevaisuudessa. Useimmiten

syvät alan vaihdokseen on tuen ja ohjauksen puute tai epäadekvaatti ohjaus sekä liika vastuu. Uudet, vastavalmistuneet hoitajat eivät luota omiin taitoihinsa ja tietoihinsa. Ensimmäisen työvuoden aikana vastavalmistunut hoitaja muuttuu kysyjästä, potilaan ja perheen huomioivaan, kysymyksiin vastaavan rooliin. Uusilla hoitajilla on vaikeuksia päästä sisään työyhteisöön ja ongelmaa lisää epäystävällinen työilmapiiri ja ohjauksen ja perehdyttämisen puute. (Lindfors – Junttila 2014:2-14.)

Myönteisen ja avoimen työyhteisön ja työilmapiirin on todettu vaikuttavan positiivisesti työhyvinvointiin, perehdyttämisen onnistumiseen sekä työntekijöiden sitoutumiseen organisaatioon. Myönteinen ilmapiiri kannustaa uuden oppimiseen ja kasvattaa hoitajien itseluottamusta ja ammatillisen osaamisen kehittymistä. Myönteinen ja yhteisöllinen työyhteisö arvostaa myös uusia työntekijöitä ja antaa heille mahdollisuuden vaikuttaa työyhteisön edelleen kehittymiseen. Säännöllinen palautteen anto on tärkeää ja kehittää itseluottamusta. Tutkimusten mukaan uusilla hoitajilla on usein puutteellisia tietoja ja taitoja. Myönteinen vastaanotto ja positiivinen ohjausilmapiiri tukevat taitojen kehitystä, kun taas negatiivinen ilmapiiri saa uudet hoitajat tuntemaan itsensä mitättömiksi ja he ajautuvat herkästi vaihtamaan jopa alaa kokonaan. (Surakka 2009:72-73, Ballem – McIntosh 2014:374-387; Lindfors – Junttila 2014:2-14; Thomas – Bertram – Allen 2012:243-247.)

Perehdyttäminen tulisi valmistella työyhteisössä yhdessä, ilman että siitä koituu suurta ja kohtuutonta taakkaa kenellekään. Perehdyttämisen suunnittelu myös lisää perehdyttämisen onnistumisen mahdollisuutta. Tutkimukset osoittavat, että lähiperehdyttäjän rooli on useimmiten merkityksellisin koko prosessissa. Työnantajan tehtävä on mahdollistaa perehdyttäminen ja perehtyminen uudelle työntekijälle ja tästä on lähiesimies vastuussa. Vaikka koko työyhteisö olisi vastuussa perehdyttämisestä ja uudelle työntekijälle olisi nimetty vastuuperehdyttäjä, on hänelle kuitenkin osoitettava myös se henkilö, joka on viimeisenä vastuussa perehdyttämisestä. Useimmiten vastuuhenkilö on esimies. Hoitotyön johtajien ja esimiesten merkitys perehdyttämisessä on suuri. Esimiehen on tunnistettava perehdyttäjän roolin tärkeys, esimies myös tunnistaa perehdyttäjän työmäärän kasvamisen ja osaa tukea häntä työssä jaksamisessa. Esimiehen tehtävä on luoda työyhteisöön jatkuvan perehdyttämisen kulttuuri. Tällaisen kulttuurin myötä perehdyttämistä voidaan jakaa usealle työntekijälle, heillä on mahdollisuus tukea toisiaan kollegiaalisesti ja perehdyttämisestä muodostuu jatkuva ja yhteisöllinen prosessi joka tukee uusia hoitajia heidän tulevassa ammatissaan. (Surakka 2009:72-73, Ballem – McIntosh 2014:374-387; Lindfors – Junttila 2014:2-14; Thomas – Bertram – Allen 2012:243-247.)

#### **4 Tutkimuksen empiirinen toteuttaminen**

Opinnäytetyössä kartoitettiin ryhmäkodin henkilökunnan kokemuksia perehdyttämisestä, perehdyttämisen nykytilasta ja perehdyttämisen merkityksestä työyhteisössä. Tavoitteena oli lisätä henkilökunnan tietoutta perehdyttämisestä yhteisöllisenä ja vuorovaikutuksellisenä prosessina ja tavoitteena oli laatia esitys perehdyttämisen kehittämiseen yhteisölliseksi prosessiksi. Perehdyttäminen jatkuvana prosessina tukee yhteisöllistä oppimista, työhyvinvointia ja työssä jaksamista.

#### 4.1 Tutkimuksen metodologiset perustelut

Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, koska tutkimuksessa kuvataan todellista elämää ja aineisto on koottu luonnollisessa ja todellisessa tilanteessa. Tutkimuksessa kerättiin laadullista tietoa perehdyttämisestä ja perehdyttämisprosessista. Tutkimus noudatteli kehittämistyön piirteitä koska tutkimuksen tulosten on tarkoitus toimia apuna ryhmäkodin perehdyttämisprosessin kehittämisessä. Kehittämistoimintaa kuvaa tavoitelähtöisyys ja tässä tutkimuksessa tavoitteena oli luoda ryhmäkotiin yhtenäiset perehdyttämiskäytännöt ja muodostaa perehdyttämisestä yhteisöllinen prosessi. Tutkimuksessa on kiinnitetty huomiota nykyisiin perehdyttämiskäytäntöihin ja työssä on arvioitu, miten perehdyttäminen olisi yksikössä paras toteuttaa. Laadukkaan tutkivan kehittämisen ominaispiirteitä ovat nimenomaan suunnitelmallisuus, tavoitteellisuus sekä toiminnan ja menetelmien kriittinen arviointi. (Rantanen – Toikko 2009: 3-4; Heikkilä – Jokinen – Nurmela 2008:57.)

Opinnäytetyössä korostuu yhteistoiminnallisuus sekä sosiaalinen näkökulma. Kehittäminen koskettaa useita keskenään vuorovaikutuksessa olevia ja eri ammattiryhmiä edustavia ihmisiä. (Heikkilä – Jokinen – Nurmela 2008:55,57.) Ryhmäkodissa työskentelee sairaanhoitajia sekä lähihoitajia, monialainen yhteistyö ja osaaminen korostuvat muun muassa yhteistyössä lääkäreiden, fysioterapeuttien, toimintaterapeuttien ja sosiaalityöntekijöiden kanssa. Perehdyttäminen jatkuvana prosessina luo toimivamman monialaisen yhteistyön mahdollisuudet, sekä tukee työntekijöiden työhyvinvointia sekä työssä jaksamista.

Kirjallisuushakuja tehtiin terveysalan sähköisistä tietokannoista, joita olivat Cinahl, Medline, PubMed ja Medic. Hakusanoina käytettiin englanniksi orientation, orientation+nursing, orientation + program, orientation + new employee ja suomeksi perehdyttäminen, perehdyt\* and hoitotyö, perehdyt\* and uusi työntekijä, perehdyt\* and ohjelma. Tulokset rajattiin vuosille 2007 – 2014. Hakukriteereinä olivat tieteelliset artikkelit ja tiivistelmän saatavuus, suomenkielisistä tietokannoista haettiin myös väitöskirjoja sekä pro gradu-tutkielmia. Tutkimusaiheeseen liittyvää kirjallisuutta haettiin samoilla hakuehdoilla käsihaulla kirjastojen tietokannoista.

Tutkimukseen haettiin tutkimuslupaa organisaatiolta keväällä 2014. Tutkimusluvan saatuaan tutkija oli yhteydessä ryhmäkotiin ja haastattelun toteutus sovittiin syksylle 2014. Haastattelu toteutettiin lokakuussa 2014, yhden iltapäivän aikana. Haastattelu tapahtui rauhallisessa kabinetissa, yksikössä jossa ryhmäkoti sijaitsee.

## 4.2 Aineiston keruu

Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelun teemat muodostettiin kirjallisuushaun tuloksia hyödyntäen. Teemahaastattelu toteutettiin yhtenä ryhmähaastatteluna. Ryhmäkodin henkilökunta sai saatekirjeen sekä teemahaastattelun teemat kolme viikkoa ennen varsinaista haastattelua. Saatekirjeessä (Liite 1) informoitiin henkilöstöä tutkimuksen tarkoituksesta ja tavoitteesta ja teemahaastattelun teemojen ajateltiin valmistavan henkilökuntaa etukäteen, jotta he voivat jo etukäteen perehtyä aihealueisiin. Saatekirjeessä oli mukana myös suostumuslomake, jonka haastatteluun osallistuneet allekirjoittivat.

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä tutkimus- ja kehittämistyössä. Menetelmänä haastattelun on joustava ja sen vuoksi se sopiikin moniin erilaisiin tutkimuksiin. Haastattelua voidaan pitää yhtenä keskustelun muotona, mutta haastattelu tähtää aina informaation keräämiseen ja ennalta suunniteltua päämäärähakuista toimintaa. (Hirsjärvi – Hurme 2009:41-43.)

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat samat ja haastattelutilanne etenee etukäteen valittujen teemojen mukaan ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten mukaan. Vaikka teemat ovat tarkoituksen mukaisesti valittu, ei haastattelussa voida kysellä mitä tahansa, vaan haastattelussa pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimustehtävän mukaisesti. Teemahaastattelussa haastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Teemahaastattelussa on myös etuna se, että se ei ota kantaa haastattelukertojen määrään tai siihen miten syvälle tutkija sekä haastateltavat aiheen käsittelyssä menevät. Teemahaastattelussa tärkeintä on se, että kaikkien osallistujien näkökulmat ja kannat tulevat esiin tasapuolisesti ja jokainen saa puhua vuorollaan. Teemahaastattelussa ihmisten tulkinnat asioista ja asioiden merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi – Hurme 2009:47-49, Tuomi – Sarajärvi 2009:74-75.)

Laadullisen tutkimuksen haastattelun tavoitteet eroavat määrällisen tutkimuksen haastattelun tavoitteista. Laadullisessa tutkimuksessa haastattelun tavoitteena on kerätä monipuolisia ja jopa värikkäitä kuvauksia ja merkityksiä tutkittavasta ilmiöstä tai aihealueesta. Laadullisessa tutkimuksessa



haastateltavat valitaan eri periaatteilla kuin määrällisessä tutkimuksessa. Määrällisessä tutkimuksessa etsitään aina perusjoukko edustavaa ryhmää, jolloin heiltä saatu tieto on tilastollisesti käsiteltävissä ja yleistettävissä. Laadullisessa tutkimuksessa hankittu tieto on yhteydessä siihen tutkintaympäristöön ja yhteisöön, jossa se on hankittu ja jossa tutkimus on toteutettu. (Kylmä – Juvakka 2007:78-79.)

Teemahaastattelurunkoa laadittaessa tutkija muodostaa teema-alueuuttelon, eikä laadi yksityiskohdaisia kysymyksiä. Nämä teema-alueet edustavat aiemmin tarkemmin määriteltyjen pääkäsitteiden alaluokkia. Teema-alueet ovat esimerkiksi iskusanamaisia luetteloita jotka toimivat haastattelijan muistilistana haastattelutilanteessa. Teema-alueiden väljyys mahdollistaa sen, että haastattelussa tutkittavasta ilmiöstä muodostuu mahdollisimman rikas ja moninainen kokonaiskuva. Teemahaastattelun suunnittelu tutkijan osalta voidaan kiteyttää suunnitteluvaiheeseen jossa tutkija muodostaa tutkimusongelmat ja ilmiöiden pääluokat, aineistonkeruuvaiheessa tutkija on muodostanut teema-alueet sekä kysymykset ja analyysivaiheessa tutkija luokittelee ja tulkitsee saamiaan tutkimustuloksia. (Hirsjärvi – Hurme 2009: 65-67.)

Haastattelu on aina vuorovaikutustilanne ja tutkijan tulee huomioida useita asioita ennen haastattelun toteuttamista. Haastattelutilanteen tulee olla suunniteltu, haastattelijan tulee olla motivoitunut ja hänen tulee osata motivoida haastateltavat ja haastattelijan ja haastateltavien välillä tulee vallita luottamussuhde. (Hirsjärvi – Hurme 2009:43.) Tässä tutkimuksessa tutkija oli oman työnsä kautta hyvin kiinnostunut perehdyttämisestä ja sen yhteisöllisestä merkityksestä ja kiinnostusta aiheeseen lisäsi aiheen ajankohtaisuus liittyen keskusteluun hoitoalan vetovoimaisuudesta ja sen lisäämisestä. Aineistonkeruumenetelmänä haastattelun etuna voidaan pitää sen joustavuutta, jonka ansiosta haastattelijalla on mahdollisuus oikaista väärinkäsityksiä ja selventää asioita jo haastattelun aikana (Tuomi – Sarajarvi 2009:75).

Tutkija toteutti ryhmähaastattelun yhtenä iltapäivänä ryhmäkodissa. Haastattelupaikaksi valittiin rauhallinen kabinetti, jossa oli mahdollista keskustella ilman häiriötä. Tutkimukseen osallistu yhteensä kymmenen ryhmäkodin työntekijää sekä yksikön esimies. Haastattelu eteni rauhallisesti ja ilman häiriötä. Haastattelu alkoi tutkijan kerratessa vielä tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteet. Haastatteluun oli varattu aikaa kaksi tuntia. Tutkijan käytyä läpi keskeiset tutkimuksen tavoitteet, aloitettiin haastattelu ensimmäisen teeman mukaisesti. Haastattelussa oli alusta loppuun saakka runsaasti monipuolista ja hyvin dialogista keskustelua. Haastattelun teemat soljuivat ikään kuin itsestään eteenpäin, haastateltavien pohiessa aihealueita ajoittain kovinkin syvällisesti. Tutkijan ei juuri tarvinnut johdella aiheiden sisään, vaan haastateltavat vastasivat kovin jouhevasti toistensa esittämiin ajatuksiin ja mielipiteisiin. Keskustelussa edettiin paljolti samansuuntaisten ajatusten valossa, mutta etenkin

haasteet perehdyttämisessä herättivät melko kiivasta keskustelua ja jopa hieman erimielisyyksiäkin. Kuitenkin tutkijana oli ilo huomata, että mielipiteiden eroavaisuudet eivät olleet este keskustelun jatkumiselle vaan erimielisyydet rikastivat keskustelua ja johdatti myös haastattelua eteenpäin hyvinkin vaivattomasti.

Haastattelussa jokainen sai sanoa omia mielipiteitään ja tutkijan näkökulmasta kaikki osallistuivat keskusteluun aktiivisesti. Aina on tietenkin niitä jotka puhuvat huomattavasti enemmän kuin toiset, mutta haastattelussa jokainen oli hienotunteinen ja he antoivat toisilleen mahdollisuuden puhua. Tutkijana huomasin, että monet teemat herättivät haastateltavissa erilaisia tunnetiloja. Osalle muistui mieleen omat kokemukset, ja etenkin perehdyttämiseen liittyvät huonot kokemukset kumpusivat keskustelussa ja olivat luettavissa rivien välistä. Haastattelu oli erittäin onnistunut ja hedelmällinen. Tutkijan ja tämän tutkimuksen kannalta oli ensiarvoisen tärkeää, että kaikki haastatteluun osallistuneet olivat motivoituneita ja heillä on aito halu kehittää omaa työtään ja työtapojaan perehdyttämisen suhteen.

Teemahaastattelun runkoon poimittiin pääteemat aikaisemmista tutkimuksesta saatuja tietoja hyödyntäen. (Liite 2) Tässä tutkimuksessa tutkimustehtävät oli pilkottu pienempiin kokonaisuuksiin ja alateemoihin. Alateemoiksi muodostui muun muassa toiminta, osallistujat, hyödyt ja haasteet, sisältö, osaaminen, dokumentointi, yhteisöllisyys ja kehittyvä työyhteisö. Haastattelun aluksi keskusteltiin vielä haastattelun etenemisestä ja käytiin läpi haastattelun nauhoittaminen. Haastattelu nauhoitettiin digitaalisella nauhurilla.

Tutkija purki haastatteluaineiston litteroinnin avulla. Litterointi on haastattelujen puhtaaksi kirjoittamista ja se on mahdollista tehdä koko aineistosta tai vain osasta aineistoa. (Eskola – Vastamäki 2007:41, Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 2009:299.) Tässä tutkimuksessa tutkija on litteroinut koko aineiston ja aineisto on litteroitu tarkasti. Litteroitua aineistoa tuli yhteensä kaksikymmentäkaksi liuskaa, fontilla Arial, rivivälillä 1 ja fonttikoolla 11.

#### 4.3 Aineiston analyysi

Tutkimusaineiston analyysi tehtiin haastatteluaineiston ja sisällön analyysin avulla. Tutkimuksen ongelmat ja teemat olivat lähtökohtana, joista aineisto analysoitiin teemojen mukaisesti. Aineisto analysoitiin induktiivisella sisällön analyysillä. Tällä analysointitavalla tarkoitetaan tulkintaa yksittäisestä yleiseen. (Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 2009:224, Tuomi – Sarajärvi 2009:95.)

Tutkija on tarkastellut ja havainnoinut tutkimuksessa litteroidun haastatteluaineiston. Tutkija on tulkinut esiin nousevia teemoja ja analysoinut niitä teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Induktiivisen analysoinnin lähtökohtana ei ole teorian tai aineiston hypoteesien testaaminen, eikä tutkija määrää sitä mikä on tärkeää. Aineistolähtöisyys vaatii tutkijalta itsekuria, aineistossa pysyttelemistä, ennakkokäsitysten ja teorioiden poissulkemista. Aineisto saattaa näyttää yhtäkkiä sattumanvaraiselta ja intuitiiviselta. Tutkijan on kuitenkin tarkoitus reflektoida ja arvioida tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä siten, että lukijalle käy ilmi tutkimuksen taustat ja tutkimusprosessin aikana tehdyt valinnat. (Saaranen – Kauppinen – Puusniekka 2009:14–16.)

Tässä tutkimuksessa tutkija muodosti jokaisesta teemasta yläluokan ja sen alle muodostui haastatteluaineistosta alaluokkia. Teemat ohjasivat haastatteluaineiston analysointia. Tutkija luki litteroidun haastatteluaineiston useaan kertaan läpi, ja aineistosta alleviivattiin eri väreillä teemoihin liittyviä alkuperäisiä ilmauksia. Alkuperäisten ilmausten avulla muodostettiin aineistosta pelkistettyjä ilmauksia ja niiden avulla aineistosta muodostettiin yhteensä 30 alaluokkaa. Nämä alaluokat tutkija sijoitti pääluokkien eli yhteensä kuuden teeman alle. Aineiston analyysistä muodostettiin jokaisen teeman kohdalla analyysitaulukko. (Liite 3)

Tässä raportissa tutkija on tuonut esiin aineistosta nousseita sitaatteja ja niiden avulla tutkija on havainnollistanut ja elävöittänyt tekstiä. Tutkimusraportissa on esitetty sitaatteja teemojen käsittelyn yhteydessä. Aineistosta kerättyjen lainausten tarkoitus on antaa lukijalle havainnollistavia esimerkkejä ja ne myös todistavat lukijalle, että tutkijalla on ollut jokin aineisto johon hän analyysinsä pohjaa. Tutkijan on kuitenkin hyvä olla kriittinen sitaattien käyttämisessä ja tutkimusraporttia kirjoittaessa on hyvä miettiä, mikä on kunkin sitaatin tehtävä ja onko se tarpeellinen juuri suunnitellussa kohdassa. (Saaranen - Kauppinen – Puusniekka 2009:105-107.)

## **5 Tutkimuksen tulokset**

Haastatteluaineisto osoittaa, että perehdyttämistä pidetään tärkeänä ja perehdyttämisen koetaan kuuluvan kaikille. Perehdyttämistä pidetään vuorovaikutuksellisena ja jatkuvana prosessina jonka tulisi elää ajan ja tiedon muutoksessa. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että perehdyttäminen takaa työn sujuvuuden ylläpitämisen, osaamisen kehittämisen sekä muun muassa yhteisöllisyyden kehittymisen. Perehdyttämisen hyötyinä voidaan myös pitää yksikön julkikuvan ja vetovoimaisuuden lisääntymistä, uusien työntekijöiden sitoutumista ja yhteisten toimintamallien kehittymistä. Perehdyttämisen haasteina pidetään ajan vähyyttä, puuttuvia materiaaleja ja selkeitä toimintalinjoja, väsymistä ja turhautumista. Perehdyttäminen koetaan kuuluvaksi koko työyhteisölle ja jokainen on vastuussa sen onnistumisesta, niin perehdyttäjän kuin perehtyjäkin.

## 5.1 Perehdyttäminen työyhteisössä

Tässä tutkimuksessa haastateltavat mainitsivat useaan otteeseen kokevansa perehdyttämisen kuuluvan kaikille, sekä perehdyttäjän ja perehtyjän roolissa. Perehdyttämistä pidetään automaationa uuden työntekijän tullessa työyhteisöön. Kuitenkin haastattelussa mainittiin, että myös vanha työntekijä kaipaa perehdytystä aika ajoin ja etenkin työtehtävien muuttuessa. Kokeneen, niin sanotusti vanhan työntekijän perehdyttäminen koetaan kuitenkin haasteena, eikä siihen ole selkeitä säännönmukaisuuksia. Haastattelussa tuli kuitenkin esiin myös se, että niin sanottu vanha ja kokenut työntekijä tarvitsee perehdytystä ja ohjausta. Haastattelussa ilmeni, että välttämättä kokeneen työntekijän perehdytykseen ei paneuduta niin syvällisesti kuin silloin jos ryhmäkotiin tulee täysin uusi työntekijä. Aineiston perusteella voidaankin todeta, että ryhmäkodin henkilöstö kokee tärkeänä perehdyttää jo ammatillisesti kokeneen työntekijän nimenomaan työyhteisöön ja työyhteisön toimintatapoihin.

Niin no ainaski uudet hoitajat tarvii perehdytystä, kyllä mullakin oli sellanen olo silloin kun tulin, et on paljon uusii asioita, vaikka olin jo ollutkin opiskelijana.

”Kylhän se kuuluu kaikille, et vaikka sulla olis kokemusta jo monta vuotta, niin jos tuut uuteen paikkaan niin onhan se muutos. Mut ei sitä varmaan kyl sillee tuu perehdytetty ja paneuduttuu, jos on jo pitkään alalla ollut hoitaja.”

”Mä näkisin sen ehkä eniten työyhteisöön ja tapoihin ja toimintaan perehdyttämisenä jos on kokeneesta työntekijästä kyse. Ei niinkään niistä perusjutuista.”

Tutkimushaastattelussa tuli esiin yhteisöllisyyden merkitys perehdyttämisessä. Yhteisöllisyyden ja avoimen työyhteisön koetaan tukevan perehdyttämisen onnistumista. Perehdyttämisen onnistumisen kannalta tärkeänä pidetään kaikkien osallisuutta prosessiin.

”No mä koen että se on erittäin tärkeätä, ohjataan ja perehdytetään siihen työhön ja yhteisöön. Kaikkihan tulee perehdyttää ja kaikki osallistu siihen.”

”Niin mä meinasin just sanoo, et eihän se perehdyttäminen oo vaan esimiehen tehtävä, vaan kaikki jotka tietää enemmän neuvoo toista ja näin.”

”Kyl mä koen, et se on sellasta vuorovaikutuksellista, kyllähän se perehdyttäjäkin voi oppii siltä uudelta jotain. Sehän on niinku parasta, avoimuus ja sillee.”

Haastattelussa todettiin, että työyhteisön avoimuus ja sallivuus mahdollistavat perehdyttämisen ja luovat myös yhteisöllistä ja hyvinvoivaa työilmapiiriä. Työyhteisö kokee myös, että mahdollisuus vaikuttaa oman oppimisen edistämiseen, on mahdollista avoimessa työyhteisössä, jossa kysyminen ja asioiden ääneen pohtiminen on sallittua.

”Onhan se työ sujuvampaa kun tietää mitä pitäis tehdä...niinku.”

” Pitäis olla avoin oppiin uusi asioita ja sallia myös et asioita voi tehdä eri tavalla, pääasiahan on se lopputulos. Kyl mä koen, et jos jaksaa ja viittii neuvoo niin kylhän meillä sillon on parempi olla siellä töissä ja kaikki on helpompaa, tiäksä?”

” Kyl mä koen, että pitää olla aina mahdollisuus kysyy. Meil ainaki on.”

” Täs työyhteisös voi aina kysyy, ainaki mun mielestä. Ja onhan ne meidän aamukahvit sellasii tosi keskusteleveii. Aina jaetaan sitä tietoo ja mietitään yhdessä.”

Tutkimushaastattelu osoittaa, että perehdyttämiseen käytetty aika on hyvin vaihtelevaa. Kiire ja ajan puute koettiin ongelmaksi ja haasteeksi. Henkilöstö myös kokee, ettei heillä ole aikaa suunnitella perehdytystä ja se asettaa haasteita ennakoita uuden työntekijän tuloa ja perehdyttämistä.

” Niin, no ei mulla ainakaan oo aikaa sitä suunnitella, ainakaa etukäteen. Ehkä se sit vaan tulee siinä arjessa, kai.”

” Niin, eihän meillä oo mitään, että hei nyt on varattu tunti tähän perehdyttämiseen.”

” Olishan se hienoo, jos vois aina jotenkin etukäteen varautuu ja paneutuu.”

” Mulla on tietyt asiat valmiina kun uus työntekijä tulee ja siit se sitten lähtee, mut emmä tiedä onko se nyt niin aikaan sidottu.”

” Onhan meillä se alku aina suunniteltu niin ajallisesti, et se uus on jonku parina ne tietyt vuorot ja sillee.”

” Mut joo, eihän se perehdyttäminen oo mikää yhden hetken tilanne.”

” Se on sellasta jatkuvaa.”

” Emmä tiedä mikä on sopiva aika.”

Haastattelussa työntekijät toivat esiin useaan kertaan, että työnjakoa perehdyttämisen suhteen ei ole kirjattu minnekään. Työnjako on kuitenkin hiljaisesti muotoutunut esimiehen ja työyhteisön välille ja työyhteisössä sairaanhoitajien ja hoitajien välille. Tämä on työntekijöiden mielestä loogista koska esimerkiksi sairaanhoitajien työnkuvaan kuuluu paljon sellaisia asioita mitä hoitajat eivät voi perehdyttää. Työyhteisöön ja työyhteisön sovittuihin tapoihin voi perehdyttää kuka tahansa työntekijä mutta nimenomaan hoitotyöhön liittyvät asiat on jaoteltu.

” Ai työnjako, niin no kai se on niinku osastonhoitaja ja me.”

” Niin, ja onhan sit eri asiat niinku sairaanhoitajilla ja hoitajilla.”

” Onhan se nyt mun mielestä loogista, että sairaanhoitajat perehdyttää uudet sairaanhoitajat ja hoitajat voi perehdyttää sit hoitajii ja sillee.”

” Niin mut, siis kylhän me kaikki sit perehdytetään kaikkii, vaikka on ne tietyt asiat mitkä kuuluu vaan tietyille ja sillee.”

” Kyllähän mulle kuuluu paljon ne hallinnolliset asiat, mutta kyllä mä koen että vastuu siitä kokonaisperehdyttämisestä ja sen onnistumisesta on mulla.

Aineistosta nousi esiin myös perehdytyksen sisältö. Perehdyttämisen sisältöön vaikutta henkilöstön mielestä se, millainen tausta työntekijällä on. Mikäli työntekijällä on vähän kokemusta, on sisältö konkreettinen ja käsittää paljon käytännön hoitotyön asioita. Jos työntekijä on taas kokenut ja niin sanotut käden taidot ovat hallussa, keskittyy sisältö paljon työyhteisöön ja yhteisön toimintatapoihin. Työyhteisö kokee tärkeäksi sen, että yhteisön hyvä henki säilyy ja uudet työntekijät pääsevät sisään työyhteisöön. Työyhteisö kokee voimakasta yhteenkuuluvuuden tunnetta, jota pidetään yhteisön vahvuutena. Aineistosta nousi esiin myös se, ettei organisaatioon ja strategiaan liittyviä asioita pidetä niin tärkeinä yksikötason perehdytyksessä. Henkilöstö toi esiin haastattelussa sen, että esimerkiksi strategiaan liittyvät asiat kuuluvat lähiesimiehen osuuteen perehdyttämisessä. Nämä asiat koetaan esimiehen osaamisalueeseen liittyvinä ja esimiehellä on vastuu ja velvollisuus perehdyttää uusi työntekijä näiden alueiden osalta.

” No ihan konkreettisia asioita, ainaki...sellasia yksittäisiä juttuja.”

” Kun tulin, opin ottamaan verinäytteitä, en ollut aiemmin ottanut.”

” Organisaatio antaa kuitenkin tietyt raamit... niitä pitää noudattaa. Ja onhan meillä yksikössäkkin tietyt sovitut säännöt.”

” Tiettyä asiata on niin, ei oo mitään keskustelunvaraa.”

## 5.2 Perehdyttämistilanteen suunnittelu

Aineisto osoittaa että, suunnitelmallisuudesta on etua työyhteisölle, perehtyjälle sekä esimiehelle ja työnantajalle. Perehdyttämisprosessi tähtää myös aina taloudellisuuteen, joten hyvä suunnittelu takaa myös mahdollisuuden resurssien säästämiseen.

Aineisto osoittaa, että perehdyttämistä on toisinaan suunniteltu hyvinkin tarkasti mutta sitten ennalta arvaamattomista syistä prosessi ei ole edennyt suunnitellussa järjestyksessä.

”...no täydellisesti se oli suunniteltu, mut sit ei ei tavallaan toteutunutkaan.”

”...olihan se selkee suunnitelma.. jokaisellahan se prosessi on erilainen.”

Työntekijät kokevat ajan puutteen myös haittaavan perehdyttämisen suunnitelmallisuutta. Työntekijät kokevat, että pitäisi olla enemmän aikaa suunnitella perehdyttämistä sekä pitäisi olla itsessään enemmän aikaa konkreettiselle perehdyttämiselle. Uuden työntekijän lähtökohdat vaikuttavat myös perehdyttämisen etenemiseen. Käytäntönä on ollut esimerkiksi parityöskentely, jota pidetään hyvänä vaihtoehtona uuden työntekijän aloittaessa.

”...et ei mulla ainakaan ollut aikaa sitä etukäteen suunnitella...se tulee sit siinä toiminnassa.”

” niin ja vaikuttaahan se mistä lähtökohdasta tulee, lähetääkö sit ihan nollasta vai...”

” mut oli suunniteltu ylimääräisenä siihen vuoroon, se on ihan niin tosi hyvä.”

Uuden työntekijän aikaisempi osaaminen ja kokemus ohjaavat myös perehdyttämisen suunnittelua. Yksikössä on mahdollisuus esimerkiksi työnkiertoon, jolloin perehdyttäminen on paljolti yksikön toimintatapoihin liittyvää, ei niinkään arjen hoitotyöhön. Jos kyseessä on kuitenkin uusi, vastavalmistunut työntekijä, keskitytään perehdyttämissuunnitelmassa konkreettisiin asioihin. Aineistosta nousi esiin myös se, että uuden tulokkaan osaamista pitäisi arvostaa ja yhteisön tulisi olla avoin oppimaan myös uudelta tulokkaalta. Perehdyttämisprosessin vuorovaikutuksellisuus korostuu.

” ...hänellä on pitkä työkokemus...järjestelmät on ihan tuttuja ja osaa varmaan paremmin kuin me.”

” haavahoito on vahvuus, niin hän tuo meille paljon sitä tietoo...”

” uudella on myös mahdollisuudet tuoda tähän yhteisöön jotain, ei niin vaan et on yksipuoleista...”

Aineisto osoittaa, että perehdytyksessä huomioitavat asiat on suurimmaksi osaksi jaettu sairaanhoitajien ja hoitajien kesken. Sairaanhoitajat perehdyttävät uudet sairaanhoitajat ja hoitajat esimerkiksi lääkehoitoon. Perehdytyksen sisältö riippuu nimenomaan paljon siitä, millainen uusi tulija on. Perehdytyksessä sisältö painottuu paljon myös työyhteisöosaamiseen.

” no kyl mä näen sen tärkeenä, että tietää millaiseen yhteisöön on tullut ja mitä me odotetaan siltä uudelta...”

” niin, kyl se on tärkeätä, että kerrotaan millaset toimintatavat meillä on ja miten meillä on tapana hoitaa tietyt jutut.”

Haastattelu osoittaa, että perehdyttämisen dokumentointi ja arviointi on puutteellista, eikä se ole säännönmukaista. Haastattelussa henkilöstö totesikin, että esimerkiksi opiskelijoilla on huomattavasti paremmat dokumentit ja arviointipaperit kuin työntekijöillä. Työntekijöillä parhaat dokumentit ovat esimerkiksi kehityskeskusteluissa täytetyt kaavakkeet. Aineistosta käy myös ilmi, että vuosia sitten on perehdyttämisen arviointiin ja dokumentointiin paneuduttu virastotasolla, mutta dokumenteista ei ole koskaan muodostunut niin sanottua käytännön työvälinettä. Henkilöstö toivookin, että dokumentit olisivat käytännönläheisiä, esimiehen käyttöön tarkistuslistan omainen sekä aina tiedon ja tarpeen muuttuessa muokattavia. Arviointia pidetään jatkuvana ja päivittäisenä, mutta siitäkään ei ole kirjallista materiaalia, kuten esimerkiksi arviointikaavaketta. Henkilöstö kokeekin, että parhaiten perehdyttämistä ja sen onnistumista tulee arvioida kehityskeskustelun yhteydessä.

” Eihän siitä koskaan tullut sellaista käytännön työkalua...”

” vähä niinku sellainen tsekkauslista olisi toimiva...”

”tiivis ja käytännönläheinen, esimerkiksi yhteenveto eri osa-alueista...”

”...niin ja pitäis sitä pystyy jotenkin sit muokkaan kun tietohan aina muuttuu vaikka tää perustyö pysyiskin samanlaisena.”

### 5.3 Perehdyttämisen merkitys työyhteisössä

Osaaminen, sekä työyhteisön että perehtyjän, nähdään monimuotoisena ja sillä on merkitystä perehdyttämisprosessille alusta loppuun saakka. Osaamiseen rinnastettiin myös asukasturvallisuus sekä yleisesti myös työturvallisuus. Henkilöstö kokee, että asukkaiden turvallisuus taataan hyvällä perehdyttämisellä, samoin perehdyttämisen koettiin vaikuttavan myönteisesti työturvallisuuteen. Työyhteisö kokee tärkeäksi huomioida tulevan työntekijän olemassa olevan osaamisen ja sen mitä uutta osaamista työntekijä mahdollisesti tuo työyhteisöön. Haastattelussa tuli useaan otteeseen esiin se, miten tärkeää on osata hyödyntää uuden työntekijän osaamista. Ei ole tarkoituskaan, että kaikki perehdytetään samalla kaavalla vaan työntekijän osaaminen ja vahvuudet määrittelevät myös perehdyttämisprosessin etenemistä.

”...ai mitä merkitystä? No, onhan se perusta asukkaiden turvallisuudelle, sen kannalta iso merkitys.”

” Niin siis, mehän taataan sillä se asukkaiden turvallisuus ja tietty meidän oma työturvallisuus siinä samalla. Ja luotettavuus.”

” Niin no, eihän se nyt niin että kaikki menee samalla sapluunalla.”

” Kyllähän siinä tulee huomioida se yksilöllisyys ja osaaminen.”

On kuitenkin tärkeää, että uusi työntekijä tiedostaa myös itse oman osaamisensa, vahvuutensa ja kantaa oman vastuunsa perehdyttämisprosessissa. Perehdyttäminen on vuorovaikutuksellista ja aineistosta tulee esiin se, että vuorovaikutuksen tulee olla dialogista, perehtyjän ja perehdyttäjän välillä. Haastateltavat kokivat myös, että perehdyttämisen vuorovaikutuksellisuus vahvistaa myös perehdyttäjän osaamista. Parhaimmillaan dialogisuus vahvistaa molempien osapuolten osaamista ja kehittymistä, tuo uusia näkökulmia ja opettaa myös ajattelemaan asioita eri tavoin. Vuorovaikutuksellisuus vahvistaa myös työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunnetta ja hioo toimintalinjoja yhteneväisemmiksi.

” Pitäähän meidän puhua yhteisesti, se on sitä vuorovaikutusta, silloinhan on sovittu asioita yhdessä. ”

” ...niin ja onhan se vuorovaikutusta kun se ei oo yksipuoleista toimintaa, vaan meidän ja sen uuden työntekijän, näin esimerkiksi.”



Sitoutuminen työhön ja työyhteisöön tuli esiin haastattelun aikana useaan eri otteeseen. Sitoutumista pidetään tärkeänä ja sen uskotaan horjuvan ilman onnistunutta perehdyttämisprosessia. Sitoutuminen näkyy työyhteisössä henkilöstön pysyvyytenä sekä vaihtuvuuden vähäisyytenä. Toisaalta voidaan ajatella, että juuri henkilöstön vähäinen vaihtuvuus heikentää perehdyttämisprosessin onnistumista, koska prosessi ei ole rutiininomainen. Haastateltavat toivat kuitenkin esiin sen, että perehdyttäminen nähdään yhtenä sitouttamisen keinona.

” Onhan nää piirit aika pieniä, kyllähän ne sitoutuu paremmin jos on sellanen fiilis, et ohjataan ja neuvotaan.”

” Kyllä sillä on merkitystä aika paljonkin, että jos perehdytetään niin tekee mieli sitoutua siihen työhön ja yhteisöön.”

” Niin, eihän meillä oo hirveesti porukka vaihtunut, kai me ollaan aika sitoutuneita sitten...”

Yhteisöllisyys koetaan työyhteisön toimivuuden perustaksi. Perehdyttäminen lisää yhteisöllisyyttä ja sillä koetaan olevan merkitystä yhteisten toimintalinjojen ja tapojen toimimiseen. Yhteisöllisyyden koetaan lisäävän myös yksittäisen työntekijän arvostusta ja henkilöstö kokee arvostuksen näkyvän myös perehdyttämisessä. Yhteisöllisyys näkyy uuden työntekijän vastaanotossa, yhteisö on avoin ja uusi työntekijä pyritään perehdyttämään työyhteisöön mahdollisimman hyvin. Yhteisöllisyys näkyy myös avoimuutena sekä kollegiaalisuutena. Avoimuus madaltaa kynnystä myös asioiden kysymiseen ja niistä yhdessä puhumiseen. Avun anto ja työkaverin tukeminen ovat yhteisöllisyydelle merkityksellisiä asioita.

” Tiesin, että aina oli joku valmis auttamaan.”

” Onhan se merkityksellinen koko yhteisön henkiselle hyvinvoinnille ja yksittäisille työntekijöille.”

” En usko, että voi olla kovin yhteisöllistä jos ei oo mitään perehdyttämistä tai sillee”

Kuten jo osaamisen, sitoutumisen ja yhteisöllisyyden suhteen on tullut esiin, on perehtymisellä merkitystä koko työyhteisön hyvinvoinnille. Henkinen hyvinvointi ja työssä jaksaminen koetaan tärkeiksi. Hoitotyö on vaativaa niin fyysisesti kuin psyykkisestikin. Henkilöstö kokee, että perehdyttäminen vähentää työssä uupumisen tunnetta ja lisää esimerkiksi merkityksellisyyden ja arvostuksen tunnetta ja kokemusta. Työyhteisön hyvinvoinnin kannalta perehdyttäminen on avainasemassa. Perehdytysprosessin aikana työntekijällä on mahdollisuus näyttää osaamistaan, hän alkaa sitoutua työyhteisöön ja kokee kuuluvansa siihen, samalla hän kokee, että häntä arvostetaan koska perehdyttämiseen panostetaan.

” On se koko työyhteisölle hyväksi, tulee kerrattuu asioita.”

”... ja kyllähän se kertoo sille perehdytettävällekin, että häntä arvostetaan, et tavallaan halutaan mukaan siihen, on niinku tervetullut.”

Aineistosta käy ilmi myös, että työyhteisö kokee itse kehittyvänsä perehdyttämisen myötä. Aineiston perusteella voidaan todeta, että perehdytys on osa kehittymistä ja jatkuvaa oppimista. Perehdyttäessään uutta työntekijää, perehdyttäjä kertoo itsekin asioita, jotka eivät välttämättä tule esiin joka päiväisessä työssä. Näin hän joutuu itse myös kertaamaan ja palauttamaan muistiin asioita, joilla on merkitystä työn sujumuuden kanssa. Työyhteisössä on paljon sellaista osaamista ja tietoa mitä ei ole kirjoitettu mihinkään, ja perehdyttämisen avulla myös niin sanottu hiljainen tieto lisääntyy ja leviää eteenpäin. Henkilöstö kokee, että perehdyttäminen on yksi keino tarkastella toimintatapoja ja niissä mahdollisesti olevia puutteita. Henkilöstö toi esiin esimerkiksi sen, että on totuttu toimimaan tietyllä tavalla ja uuden työntekijän perehdyttämisen myötä voidaan todeta, että on olemassa parempi tapa toimia. Tämä on liitoksissa myös osaamisen jakamiseen ja vuorovaikutukselliseen perehdyttämisprosessiin.

” Kyllä siinä aina itekin kehitty ammatillisesti ja miettii asioita eri tavalla kun perehdyttää.”

” Kyllä mä koen, että me ollaan työyhteisönä kehitytty kun ollaan ehkä ensin toimittu toisin ja sit onkin tajuttu että hei tähän vois tehdä näinkin. Ja usein se on tullut sit esimerkiks sen perehdyttämisen kautta tai sillee.”

” Ei oo sellaista, että kaikki vois kirjoittaa ylös, sit se vaan pitää kertoa ja sillee. Eiks se nyt oo sitä hiljaista tietoo tai niin. Kun ei sitä oo niinku missään, kirjassa.”

” Joka päivä oppii uutta.”

Perehdyttämistä ei voida pitää helppona ja yksinkertaisena prosessina. Henkilöstö toi esiin useita haasteita, joihin ovat törmänneet erilaisissa perehdyttämistilanteissa. Perehdyttämiseen liittyviä haasteita ovat muun muassa aika ja sen puute, kiireen tuntu, puutteelliset materiaalit, kiinnostus, oma jaksaminen, väsyminen sekä turhautuminen. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen voidaan myös kokea haasteena. Erityisesti positiivisen palautteen anto koetaan vaikeaksi, syitä siihen ei osata eritellä tarkasti. Kysymys on mahdollisesti esimerkiksi opitusta palautteen antamisen kulttuurista, josta poisoppiminen on vaikeaa ja vie pitkään aikaa. Palautteen antaminen koetaan kuitenkin tärkeänä ja positiivisen palautteen koetaan motivoivan eteenpäin työssä. Rakentavan palautteen antaminen välittömästi koetaan haasteena mutta toisaalta henkilöstö kokee, että palaute ei tunnu välttämättä niin ikävältä, jos sen saa välittömästi ja silloin sitä osattaisiin myös hyödyntää.

” Mähän saan paljon tietoo siitä, millanen se ohjaaja on ja miten se on perehdyttänyt, niin hyvässä kuin huonossakin.”

” Hyvä motivois parempaan tulokseen ja paha ei toimis niin huonosti.”

”Varmaan pitäis enemmän sitä positiivista palautetta antaa...”

”Se tuppaa jäädä sanomatta. Se hyvä asia meinaan.”

Kiinnostuksen puute herätti runsaasti keskustelua. Henkilöstö toi esiin muun muassa sen, miten haasteellista on perehdyttää, jos kokee, ettei toista osapuolta asia kiinnosta lainkaan. Riskinä on myös se, että perehdyttäjää asia ei kiinnosta, mikäli perehdyttäminen koetaan vastenmielisenä. Näissä tilanteissa perehdyttämisprosessi on vaarassa epäonnistua.

”No onhan se, jos toista ei kiinnosta pätkäkään.”

”Kyl mulle silloin herää epäily, että tuleeko tästä mitään jos toinen on vaan et no joo joo.”

”Onhan sillä tulijallakin vastuu siitä. Mut tietty, onhan se perehdyttäminen joskus vähän rasittavaa, emmä sitä sano.”

Kiinnostukseen puutteen yhteydessä tuli esiin myös väsyminen ja turhautuminen. Henkilöstö kokee, että väsyminen perehdyttämiseen on riskinä etenkin silloin jos samoja asioita joutuu toistamaan useita kertoja.

”Niin, voihan siinä tulla sellanenkin, että perehdytät ja perehdytät ja neuvot ja tuntuu että se kaikki uppoo ihan vetelään suohon niin sille perehdyttäjälle tulee sellainen, että emmä nyt jaksa enää tai en taida tätä perehdyttämishommaa. Näinkin voi käydä.”

”Jos sä riittävän pitkään yrität ja sit jos ei niin kyl siinä jonkinlainen turhautuminen voi tulla. Riippuu varmaan siitä perehdytettävästäkin, jos hän oikeesti haluaa oppia mutta ei vaan mee perille.”

”Jos on ihan vastarannan kiiski, ettei vaan halua. Joskus myös näyttää siltä että jotku välittelee tiettyjä asioita.

Turhautumista koetaan silloin kun tiedetään varmasti, että asia on jo esimerkiksi useaan otteeseen perehdytetty mutta työntekijä on eri mieltä asiasta ja vaatii uudelleen samojen asioiden kertausta. Esimies toi esiin sen, että tällaisten tilanteiden vuoksi olisi tärkeää pitää perehdyttämisessä käytävistä asioista jonkinlaista tarkistuslistaa jolla voisi myös turvata oman selustansa.

”Kyl joskus ärsyttää kun tasan tarkkaan tietää, että mä oon sata varmasti sanonut tän aikaisemmin, mut miten sen sit todistaa.”

#### 5.4 Perehdyttäminen ja perehtyminen ryhmäkodissa

Ryhmäkodin henkilökunta on melko pysyvää ja vaihtuvuus on vähäistä. Tällaisissa työyhteisössä on olemassa riski perehdyttämisen vaillinaisuudelle, koska perehdyttämisestä ei ole juurikaan säännöllistä kokemusta. Ryhmäkodissa ei ole ollut selkeää toimintamallia perehdyttämisen suhteen, prosessi on useimmiten karkeasti jaettu esimiehen ja työyhteisön kesken. Esimiehellä on ollut käytössä vanha, virastotason perehdyttämiskaavake, jota hän on käyttänyt niin sanottuna tarkistuslistana. Esimies kokee, että sen tyyppinen ratkaisu tulevaisuudessakin olisi hyvä, tarkistuslista tulisi kuitenkin elää mukana muutoksissa ja tiedon muuttuessa. Ryhmäkotiin on kaivattu pitkään selkeitä linjoja perehdyttämisen suhteen ja haastattelussa tulikin esiin tarve muodostaa prosessi uuden työntekijän sekä jo kokeneemman työntekijän alkuperehdytykseen. Alkuperehdytystä pidetään tärkeänä, koska se mahdollistaa asioiden syvemmän käsittelyn ja perehtymisen myöhemmässä vaiheessa.

Haastattelussa tuli esiin se, että ryhmäkodissa on kohdattu tilanteita, joissa perehdyttäminen on ollut vajavaista. Tällaisia tilanteita saattaa tulla esiin esimerkiksi silloin kun opiskelija siirtyy ryhmäkotiin työntekijäksi. Henkilöstölle tulee herkästi esiin ajatus, että työntekijä tietää asian jo koska hän ollut pitkään käytännön työharjoittelussa yksikössä. Näissä tilanteissa riskinä on kuitenkin se, että oletetaan henkilön tietävän, miten erilaisissa tilanteissa tulee toimia. Asioita voidaan pitää myös itsestään selvyysinä. Tärkeää näissä tilanteissa on myös perehtyjän ja uuden työntekijän oma aktiivisuus perehtymisen sisällön suhteen. Tutkimus osoitti, että tärkeäksi koetaan mahdollisuus kysyä ja työyhteisön on pyrkinyt luomaan avoimen ja keskusteleavan työilmapiirin. Henkilöstö toi esiin myös sen, että ulkopuolelta tulevat työntekijät saavat perusteellisemmän perehdytyksen kuin esimerkiksi opiskelija joka siirtyy sijaiseksi tai tuntityöläiseksi.

” Niin teille voi jäädä sellasii aukkoja jo ne ei oo tullut sen jakson aikana esiin...”

” Sit vaan me oletetaan että te tiedätte ja jotain voi pitää itsestään selvyutenäkin.”

” Sitten tuleekin yhtäkkiä esiin, ettei asioita oo käyty läpi.”

” Mut joo, eihän se oo niin suunnitelmallista kun jos tulee ulkopuolelta työntekijä.”

” Vastuu kuuluu tietty myös sille uudelle tulijalle.”

Haastattelussa puhututti myös se, miten hajanaista tämän hetkinen käytäntö on. Periaatteessa toimitaan samalla tavalla, mutta ei ole kirjattuja ohjeita tai toimintamalleja. Esimiehellä on päävastuu perehdyttämisestä, perehdyttäminen on kuitenkin jaettu yhteisön ja esimiehen välille. Selkeää roolijakoa ei ole erikseen kirjattu. Esimies kuitenkin suunnittelee uudet työntekijät esimerkiksi kokeneemman hoitajan pariin ensimmäisten vuorojen ajaksi.

” Niin, ei oo mitään sellasta kirjallista suunnitelmaan roolien jakamisesta.”

” Yleiset asiat, niinku osa sitä jokapäiväistä työtä. Ei oo erikseen kirjattu työvuorolistaan, et hei nyt meillä on tällanen perehtymishetki.”

Haasteena koetaan, ettei toimintamalleja ole kirjattu, ei ole selkeää sapluunaa siitä mitä perehdytetään, kuka perehdyttää ja miten prosessi etenee. Henkilöstö toi esiin sen, että perehdyttäminen tapahtuu pääosin arjen työn lomassa, niin sanotusti luonnollisissa tilanteissa. Tämä koetaan myös omalla tavallaan hyvänä, koska tilanteet ovat luonnollisia eikä tarvitse erikseen miettiä tuleeko sanottua kaikki mitä kyseisestä asiasta pitäisi.

” No arjen työn lomassa se tulee.”

” Siinä hetkessä, kun se tilanne on ja sillee.”

” Kyllä ne aamukahvit on myös sellasii, et puhutaan ja mietitään.

Aineistosta käy ilmi, että ryhmäkodissa on paljon niin sanottua näkymätöntä perehdyttämistä, eikä henkilöstö aina itsekään tiedä perehdyttävänsä. Haasteena tähän liittyen koetaan hiljaisen tiedon siirtyminen ja osaamisen jakaminen.

” Niin, me ei ehkä aina enää huomata sitä, et viedään sitä tietoa.”

” Ja jaetaan sitä osaamista.”

” Sehän on tärkeätä, et sanoo kun tietää jotain, eikä pidä sitä sillee, etten kerro kellekään vaan pidän omana tietona.”

Työntekijät kokevat myös haasteeksi erilaisten työntekijöiden huomioimisen. Miten erilaisia työntekijöitä perehdytetään, miten voi löytää oikean lähestymistavan jokaisen kanssa? Yhteisö kokee vahvuudekseen keskustelemisen ja asioiden yhdessä purkamisen. He kokevat myös, että yhteisö auttaa myös eteenpäin ja yhdessä voidaan pohtia erilaisia keinoja ja tapoja perehdyttämiseen.

” Pitäis huomioida ne, jotka eivät halua kysyä kaikkien kuullen. Se on aika haaste.”

” Ei kaikille ei oo niin helppo sanoa, et mä en nyt tiedä tai mä en osaa.”

” Entä jos kaikkia ei kiinnostakaan, mitäs sit?”

” Tuleeksi siitä sit vähän sellanen besser wisser olo itelle tai?”

” Onneksi aina voi kysyy ja mietitään paljon yhdessä ja sillee, ei tarvi yksin miettiä ja pähkäillä.”

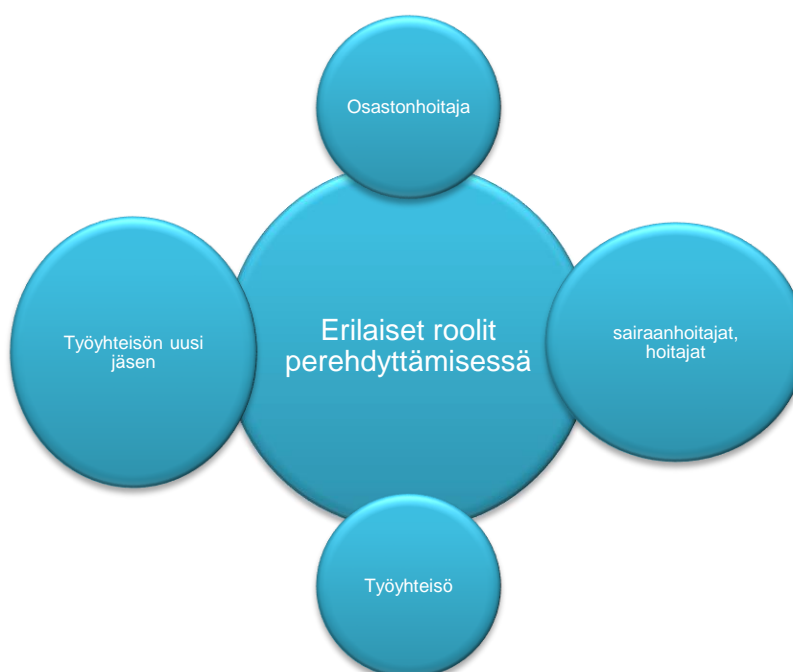
## 5.5 Roolit

Perehdyttämisen suhteen työyhteisössä vastuu on jaettu karkeasti työyhteisön ja lähiesimiehen kesken. Usein on työntekijöillä ollut nimetty perehdyttäjä, jonka parina uusi työntekijä on ollut pari vuoroa. Pääosin vastuu on kuitenkin ollut koko työyhteisöllä. Sairaanhoidajat perehdyttävät esimerkiksi sairaanhoitajia ja hoitajille sairaanhoitajat perehdyttävät lääkehoitoon liittyvät asiat. Työyhteisön toimintaan ja arjen rutiineihin perehdyttäminen on yhteisön vastuulla. Henkilöstö pitää tärkeänä myös uuden työntekijän omaa aktiivisuutta perehdyttämisen suhteen joka on tullut esiin aikaisempien teemojen käsittelyssä.

”... niin emmä tiedä onko meillä ollu mitään selkeätä roolijakoo, osastonhoitaja ja me tietty.”

” Ehkä just jossain opiskelijoiden perehdytyksessä se on ollut selkeempää.”

” Varmaan pitäis olla jotenkin selkeesti nimetty kuka tekee ja mitä tekee.”



Kuvio 2. Erilaiset roolit perehdyttämisessä.

## 5.6 Perehdyttäminen ja perehtyminen ryhmäkodin yhteisöllisenä prosessina

Ryhmäkodin henkilökunta pitää tärkeänä, että perehdyttämiseen olisi yhtenäinen ja yhteisöllinen toimintamalli. Henkilöstö haluaa kehittää uusien työntekijöiden perehdyttämistä toimintamallilla, joka mahdollistaa uuden työntekijän osaamisen hyödyntämisen ja yhteisten tavoitteiden saavuttamisen. Yhteisöllisen perehdyttämisprosessin on tarkoitus helpottaa henkilökunnan perehdyttämistyötä,

luoda yhtenäisiä käytäntöjä ja lisätä työn sujuvuutta. Aineistosta tuli esiin, että perehdyttämisen mallin toivotaan toimivan perusrunkona prosessille, oli kyseessä sitten työtään aloitteleva hoitaja tai jo kokeneempi työntekijä.

” Se perusrunko toimin ihan kaikilla niinku nollasta aloittavilla ja kokeneimmillakin työntekijöillä.”

Haastattelussa henkilöstö toi esiin, että heillä on runsaasti jo olemassa olevaa materiaalia, jota käytännön perehdytyksessä voidaan hyödyntää. Ryhmäkodin henkilöstön erikoisosaamista ovat erityisesti muistisairaudet, käytöshäiriöt sekä psykogeriatrinen osaaminen. Henkilöstö kokee, että hyvällä perehdytyksellä ja osaamisen jakamisella turvataan asukkaiden laadukas ja turvallinen hoitotyö. Perehdyttämisen pohjana asukastyössä voisi toimia esimerkiksi ryhmäkodin asukasraportti jota pidetään yhtenä tärkeänä työvälineenä. Henkilöstön mielestä perehdyttämisen pitäisi nimenomaan olla konkreettista, esiin pitäisi tulla päivittäin esiintyviä asioita ja tilanteita.

” Asiat mitkä koetaan tärkeiksi siinä työssä ja työyhteisössä.”

” Se asukasraportti, sehän on hyvä alku.”

” Niin, nehän on kuitenkin ne joiden kanssa sitä työtä tehdään tai joiden takia me tuolla ollaan töitä tekemässä.”

Haastattelussa keskusteltiin myös vastuualueista ja niiden jakamisesta. Henkilöstö kokee, että on tietyt osa-alueet on tärkeä jakaa prosessissa jo valmiiksi, jotta toiminta olisi yhtenäistä ja selkeää. Näin prosessia ja sen toimivuutta olisi myös helpompi arvioida ja tarvittaessa prosessia voitaisiin muokata.

” Kyllä mä lähtisin siitä, että tiedetään kenelle kuuluu ja mitä.”

” Se vois tuoda siihen sellaisen rakenteen, että niitä asioita ei käytäisi päällekkäin vaan ne käytäis yks kerrallaan. ”

” Niin ja ettei mentäis niinku edes ja takas.”

Henkilöstö toivoo, että perehdyttämisen uusi toimintamalli helpottaisi perehdyttämisen seuranta, arviointia, dokumentointia ja molemminpuolista palautteen antoa. Toimintamallin runko toimisi ikään kuin suunnittelun pohjana jonka avulla yksikkö voi muodostaa perehdyttämisen tarkistuslistaa jota perehtyjä ja perehdyttäjä voi hyödyntää. Tarkistuslistan avulla perehdyttämisen prosessia voidaan arvioida myös kirjallisesti. Perehdytykseen olisi helpompi palata myös kehityskeskustelussa. Arvioinnin ja palautteenannon merkitys on suuri, mutta nämä ovat myös ne asiat jotka useimmiten koetaan kompastuskiviksi perehdyttämisen prosessissa. Välittömän palautteen anto koetaan vaikeaksi ja usein se jää tekemättä ja jälkeen päin tilanteeseen on vaikea palata. Perehdyttämisen prosessin onnistumista

on myös vaikea arvioida ilman tarkoituksenmukaisia välineitä. Uuden toimintamallin toivotaankin helpottavat näitä haasteita, koska palautteen ja arvioinnin voisi kirjata toimintamallin pohjaa hyödyntäen.

” Kyllähän se arviointi ja palaute on välttämättömyys...”

” Miksikään se onkin niin haasteellista? ”

” Tää varmaan helpottais kun olis joku konkreettinen juttu mihin peilata ja sillee kun miettii sitä arviointia.”

Yhteisöllisen oppimisen tavoitteena prosessissa on helpottaa uusien työntekijöiden sopeutumista työhön, lyhentää työn oppimiseen käytettävää aikaa, ja luoda ryhmäkodin arjesta sujuvaa ja joustavaa. Uudella toimintamallilla tavoitellaan myös henkilöstön pysyvyyttä, työssä viihtymistä ja korkeaa työhyvinvointia. Hyvän ja toimivan perehdyttämisen uskotaan myös vaikuttavan työyhteisön vetovoimaisuuteen ja julkikuvaan.

” Kyllähän hyvästä työntekijästä hyötyy kaikki, etenkin tietty se asukas mutta myös työyhteisö.”

” Kyllä tän homman tavoite on hyvät työntekijät ja niiden saaminen ja vielä se että ne pysyy.

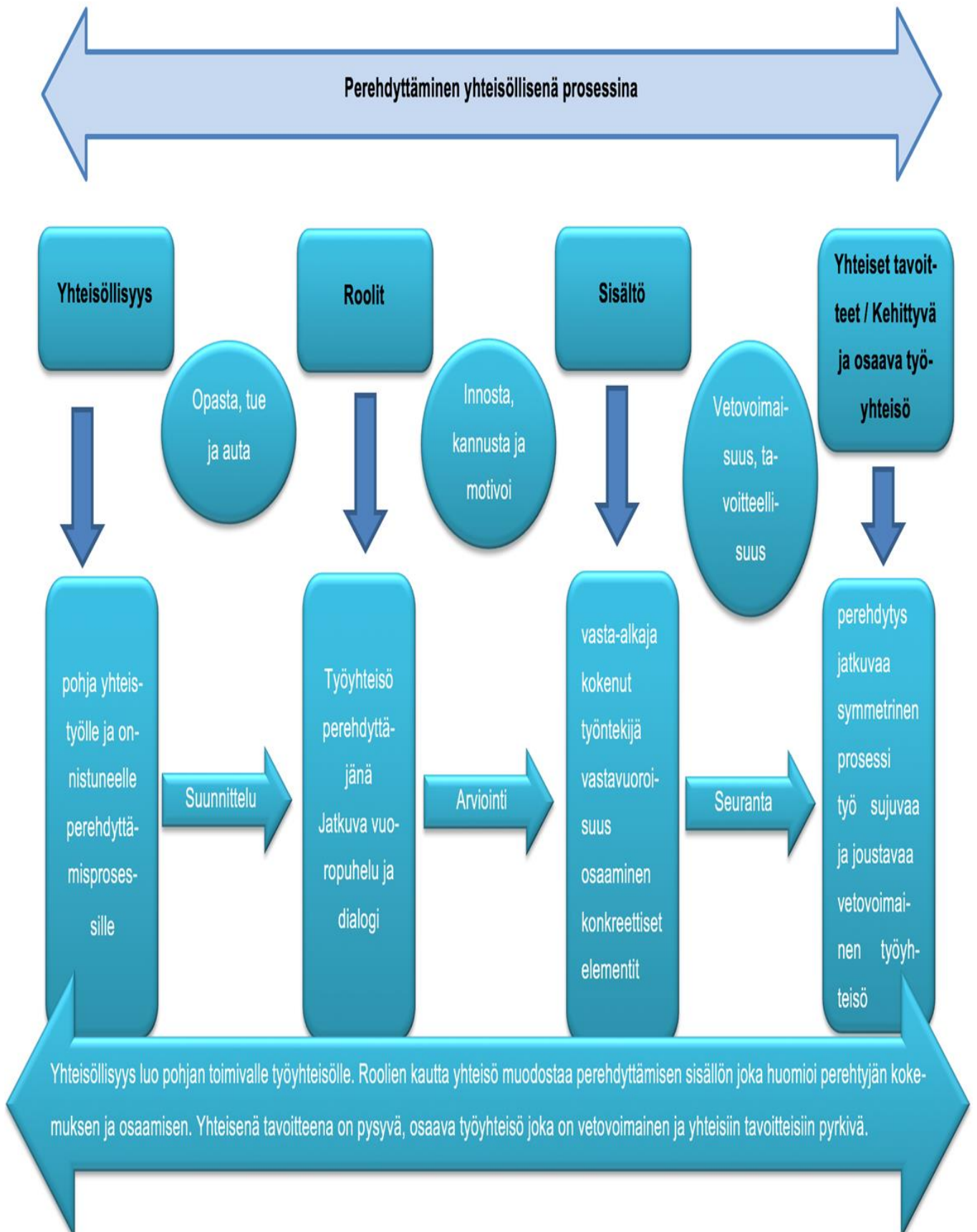
” Perehdyttäminen on yksi työkalu millä se työntekijä otetaan siihen yhteisöön ja sillee pääse paremmin sisään. ”

” Apu on aina lähellä, et oo koskaan yksin.”

## 6 Perehdyttäminen yhteisöllisenä prosessina – toimintamalli

Tutkimusaineiston perusteella koottiin malli, jota ryhmäkodin henkilöstö voi hyödyntää työkaluna uutta perehdyttämisprosessia muodostaessaan. Mallissa on huomioitu ryhmäkodin henkilöstön esiintuomia seikkoja sekä haasteita liittyen perehdyttämisprosessiin. Mallin ei ole tarkoitus toimia itsessään perehdyttämisohjelmalla tai toimintamallina vaan sen tarkoitus on auttaa ryhmäkodin henkilöstöä muodostamaan yhteisöllinen perehdyttämisprosessi ryhmäkotiin. Yhteenvedona haastattelun tuloksista voitiin päätellä, että ryhmäkodin henkilöstö pitää perehdyttämistä yhtenä tärkeimmistä työvälineistä ja perehdyttämisen koetaan lisäävän myös yhteisöllisyyttä. Toisaalta perehdyttämistä pidetään haasteena, johon liittyvät aika ja sen puute, vaikeus motivoitua perehdyttämiseen, erilaiset persoonat ja toimintatavat sekä perehdyttämisen arviointi ja palautteen anto. Uuden toimintamallin avulla työnjako perehdyttämisessä tulee selkeämmäksi, hiljaista tietoa saadaan levitettyä, näkömäärien perehdyttäminen muuttuu näkyväksi ja henkilöstö sitoutuu yhteisten päämäärien ja tavoitteiden saavuttamiseen.





## 7 Tulosten tarkastelu

Perehdyttäminen koetaan usein vaikeaksi ja pitkäksi prosessiksi. Perehdyttämistä saatetaan liian usein ajatella niin sanottuna kahden kauppana, jolloin rooleissa ovat esimies ja perehtyjä tai perehdyttäjä ja perehtyjä. Perehdyttämisen tavoitteena on kuitenkin luoda yhtenäisiä käsityksiä ja toimintatapoja jotka koskettavat niin uusia työntekijöitä kuin koko työyhteisöä. Perehdyttäminen tulisi nähdä vastavuoroisena ja symmetrisenä prosessina josta kaikki osapuolet hyötyvät.

### 7.1 Perehdyttäminen yhteisöllisenä toimintana

Tutkimuksen aineisto osoitti sen, että perehdyttämistä pääsääntöisesti tapahtuu jopa päivittäin, mutta siihen ei erityisemmin reagoida vaan kysymys on niin sanotusta näkymättömästä perehdyttämisestä. Tässä tutkimuksessa työntekijät kertoivat hyödyistä ja haasteista liittyen yksikössä tapahtuvaan perehdyttämiseen. Haastatteluaineistosta tuli ilmi se, että työntekijät kokevat perehdyttämisen olevan automaatio uuden työntekijän tullessa yksikköön. Henkilöstö koki, että vastavalmistuneen ja kokeneen työntekijän perehdyttäminen prosessina on hyvin erilainen. Uusi, vastavalmistunut tarvitsee ohjausta ja tukea roolin sisäistämiseen ja hoitajaksi kasvamiseen, kun taas jo kokeneempi hoitaja tarvitsee perehdytystä ja ohjausta työyhteisöön ja toimintatapoihin. Aikaisemmat tutkimukset osoittavat myös sen, että perehdyttämisessä resursseja ohjataan erityisesti uusien hoitajien perehdyttämiseen. Jo kokeneempien hoitajien perehtymisen tarvetta ei juuri aikaisemmissa tutkimuksissa huomioida. On kuitenkin tärkeää huomioida, että kaikilla on yhtäläinen oikeus saada perehdytystä uusissa työtehtävissä tai työtehtävien muuttuessa. (Horwarth 2010:10-11, Thomas-Bertram-Allen 2012:243.)

Perehdyttäminen yhteisöllisenä toimintana vaatii työyhteisöltä saumatonta yhteistyötä, sekä käsityksen yhteisöllisyydestä ja sen merkityksestä perehdyttämisen kannalta. Tutkimuksen tuloksista voidaan havaita, että perehdyttämisen mahdollistaa yhteisöllinen ja avoin työilmapiiri. Yhteisöllisyys muodostaa pohjan perehdyttämisprosessin yhteneväisyydelle ja toimii punaisena lankana koko prosessille. Tulokset osoittavat, että ilman yhteisöllisyyttä, ei perehdyttäminen tuota tulosta, työntekijät eivät sitoudu työhön, tuottavuus ei kasva eikä työyhteisö ole julkikuvaltaan vetovoimainen.

Kuten jo todettiin, on perehdyttämisprosessi tärkeä työsuhteen alussa, on sillä suuri merkitys myös koko työsuhteen elinkaaren ajan. Perehdyttäminen ei ole pelkästään osa työsuhteen alkua vaan perehdyttäminen tulee nähdä jatkuvana prosessina, joka päättyy vasta työsuhteen loputtua. Onnistuneella perehdyttämisprosessilla voidaan säästää myös taloudellisissa kustannuksissa, uuden

työntekijän jäädessä onnistuneen perehdytyksen jälkeen yksikköön, ei tarvita enää uusia varoja uusiin rekrytointiprosesseihin. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen julkaisu 2009:65–66.)

Tutkimuksen tulosten kannalta oli merkityksellistä se, miten henkilöstö koki ajan riittävän laadukkaaseen perehdyttämiseen. Aikaisemmat tutkimukset osoittavat melko selkeästi nimenomaan ajan puutteen ja kiireen, olevan suurimpia haasteita perehdyttämisprosessissa. Perehdyttämiseen käytetty aika vaihtelee suuresti muutamasta viikosta kuukausiin. Aikaisemmat tutkimukset osoittavat, että perehdyttämiseen käytetään keskimääräisesti noin kolme kuukautta. Haastattelussa haastateltavat olivat hyvin samoilla linjoilla perehdyttämiseen käytetyn ajan suhteen. Alkuperehdytys on usein intensiivistä, usein työnkuvaan ja työtehtäviin perehtymistä. Tämän jälkeen perehdytään organisaatioon ja muun muassa strategiaan. Haastattelussa organisaatioon perehdyttäminen sai huomattavan vähän keskustelua aikaan. Henkilöstö kokee sen esimiehen tehtäväksi eikä se saa arjen työssä samanlaista arvoa kuin esimerkiksi perustehtävän osaaminen.

Perehdyttäminen yhteisöllisenä toimintana on hyvin suunniteltu ja pitkäjänteinen prosessi josta hyötyy koko työyhteisö. Haastattelu osoitti minulle tutkijana sen, että perehdyttäminen tässä kyseisessä ryhmäkodissa on viety jo hyvin pitkälle mutta prosessinmuotoutuminen yhteisölliseksi ja jatkuvaksi toiminnaksi vaatii edelleen kehittämistä. Kehittyminen vaatii tarkkaa suunnitelmallisuutta, avointa keskustelua ja jatkuvaa seuranta- ja arviointia.

Tutkijana oletin, että perehdyttämisen jakaantuminen uusille ja niin sanotusti vanhoille työntekijöille herättää runsaasti keskustelua. Koen, että tästä ajatuksesta ja selkeästä jaosta on päästävää eron, mikäli halutaan puhua perehdyttämisestä yhteisöllisenä toimintana. Perehdyttämisen tulee olla jatkuvaa ja henkilöstön tulee itse mieltää se jatkuvaksi, oppimisen prosessiksi. Tänä päivänä ei turhaan puhuta elinikäisestä oppimisesta vaan jokaisella on nimenomaan siihen mahdollisuus ja jokaisella on mahdollisuus jakaa omaa osaamistaan. Tämä on pohja ja perusta myös yhteisölliselle perehdyttämiselle, jolloin prosessi elää arjessa ja muuttuu tarpeen mukaan.

## 7.2 Yhteisöllisen perehdyttämisen merkitys ja edellytykset

Yhteisöllisen perehdyttämisen merkitys työyhteisössä on arvokas. Perehdyttämistä pidetään jokaiselle kuuluvana ja sen koetaan lisäävän yhteisöllisyyttä. Perehdyttämistä voidaan pitää jopa jonkin asteisena tervetulo-riittinä, perehdyttämisen avulla uusi työntekijä pääsee sisään työyhteisöön ja ikään kuin sulautuu työyhteisön toimintaan. Koska perehdyttäminen on arvokasta ja merkityksellistä, koetaan se myös haasteena työyhteisössä. Perehdyttäminen herättää tunteita, kysymyksiä ja jopa

epävarmuutta. Miten aika riittää? Kuka perehdyttää? Miten takaamme perehdyttämisen laadun? Osaanko minä, olenko tarpeeksi pätevä?

Vetovoimaiset työyhteisöt ja vetovoimainen julkikuva ovat tämän päivän brändejä ja niillä on suuri merkitys työmarkkinoilla. Jokainen työnantaja miettii millaisen kuvan se itsestään antaa työnantajana, mikä on juuri meillä se ase, minkä vuoksi meille halutaan töihin.

Onnistunut ja yhteisöllinen perehdyttämisprosessi voi olla yksi markkinointitekijä, työnantajan mainostaessa työpaikkaa. Tämä puhutti myös tämän tutkimuksen tuloksissa. Perehdyttämisen voiman koetaan olevan suuri, kun puhutaan sitoutumisesta organisaatioon ja työyhteisöön. Aineistossa todettiin, että on itsestään selvää, että hyvän perehdyttämisen ansiosta työntekijät haluavat jäädä yhteisöön ja mainostavat myös työpaikkaansa joka edes auttaa positiivisen julkisuuskuvan kehittymistä. Aikaisemmat tutkimukset osoittavat myös, että onnistuneella perehdyttämisellä henkilöstö sitoutuu organisaatioon ja viihtyy työssään joka itsessään lisää työhyvinvointia (Kivelä – Virta-Helenius – Renholm – Ranta – Meretoja 2014).

Hyvä perehdytysprosessi on käyntikortti vetovoimaisuuteen ja prosessilla on yhteiset tavoitteet. Tässä tutkimuksessa tulosten pohjalta muodostettiin toimintamalli, jonka avulla perehdyttämiseen tulee ryhdikkyyttä, yhteiset tavoitteet ja perehdyttämisprosessista tulee osa jokapäiväistä työtä. Toimintamallin tarkoitus on helpottaa perehdyttämiseen ja sen Perehdyttäminen ja siitä keskustelu on jatkuvaa tämän päivän hoitotyössä. Hoitotyön sekä hoitoympäristöjen muutos aiheuttaa muutoksia myös arjen työssä. Muutokset tapahtuvat nopeasti mutta niiden juurruttaminen arkeen tapahtuu puolestaan hitaasti ja vaatii usein kovia ponnisteluja ja pitkiä perehdyttämisprosesseja. Muutos on tämän päivän sana, mutta ilman perehdytystä uuteen muutokseen, emme ole valmiita vastaanottamaan sen tuomia mahdollisuuksia.

Puhuttaessa tehokkuudesta ja tuottavuudesta, ei voida sivuuttaa perehdytyksen osaa. Kuten tässä tutkimuksessa ja aikaisemmissa tutkimuksissa on tullut esiin, voidaan hyvällä perehdyttämisellä säästää kustannuksia ja resursseja. Hyvä perehdyttäminen myös lisää työssä viihtymistä, ja voidaan ajatella sen pitkällä aikavälillä säästävän kustannuksia esimerkiksi sairauslomien väheneemisellä.

Tuloksista kävi ilmi, että perehdyttämisen suunnitteluun ei ole riittävästi aikaa, eikä itse perehdyttämiseen kuluva aika ole määritelty. Aikaisemmat tutkimukset osoittavat samankaltaisia kipukohtia perehdyttämisprosessissa. Ei ole tarkoin määritelty mikä olisi sopiva aika perehdyttää ja huolta herättää myös perehdyttäjän tuen tarve. (Baxter 2010:12-13.)

Tutkimuksen tulosten valossa tärkeimpiä edellytyksiä yhteisöllisen perehdyttämisen kehittymiselle ovat muun muassa motivoitunut ja sitoutunut henkilöstö, hyvin suunniteltu perehdytysprosessi, sekä avoin ja vilpittömän vuorovaikutus. Perehdyttämisellä voidaan sitouttaa henkilöstöä mutta perehdyttäminen myös vaatii sitoutuneen henkilöstön joka sitä toteuttaa.

Tämän tutkimuksen tulosten pohjalta muodostetun toimintamallin on tarkoitus helpottaa perehdyttämisprosessia ja muodostaa perehdyttämiselle yhteiset tavoitteet. Toimintamalli selkeyttää perehdyttämisen suunnittelua ja antaa esimiehelle myös mahdollisuuksia suunnitella työvuorot siten, että perehdyttäminen on tasaista ja jatkuvaa. Toimintamalli antaa rungon ja pohjan systemaattiselle perehdyttämiselle, mutta ei sulje pois yksilöllisen perehdyttämisen, tiedon ja tuen tarvetta. Mallin on tarkoitus toimia myös perehdyttäjän tukena, antaen hänelle mahdollisuuden myös vaikuttaa prosessiin ja sen kulkuun. Toimintamallin avulla työyhteisö voi rakentaa itselleen yhteisöllisen, perehdyttämisen polun, joka tähtää yhteisiin tavoitteisiin.

Toimintamallin avulla, uusi työntekijä ja hänen osaamisensa tulevat paremmin esiin ja tämän avulla yhteisön toimintatavat laajenevat ja saavat uutta näkökulmaa. Vastuu perehdyttämisessä on molemminpuolinen ja mahdollistaa tiedon sekä taidon vaihto kulttuurin kehittymisen. Tärkeintä toimintamallissa on johdonmukainen eteneminen, joka toimii raamina koko perehdyttämisprosessille.

Perehdyttäminen nähdään tärkeänä osana, ehkä jopa tärkeimpänä tekijänä uuden työyhteisön jäsenen aloittaessa työskentelyn. Jokainen on joskus tullut perehdytyksi tai ollut perehdyttäjänä. Jokainen on joskus kokenut onnistuneen sekä epäonnistuneen perehdytyksen. Usein kuitenkin käy niin, että huonomman kokemuksen muistot kantavat pidemmälle kuin positiivisen kokemuksen. Prosessin ollessa johdonmukainen, vastavuoroinen, osallistava ja kannustava, on mahdollista luoda jatkuvan ja positiivisen perehdyttämisen kulttuuri joka elää työyhteisön arjessa päivittäin.

Perehdyttäminen aiheena kiinnosti minua tutkijana, jo ennen tutkimuksen aloittamista. Olin vakuuttunut, että haastattelussa ja aineistossa tulee esiin jossain vaiheessa perehdyttämiseen liittyvät juridiset seikat. Näitä asioita ei kuitenkaan tullut esiin haastattelun missään vaiheessa. Tämä on mielestäni hyvin erikoista, koska on kuitenkin oletettavaa, että jokainen tietää oman työnsä juridiset perustat ja sen, että työtämme sitoo erilaiset lain pykälät. Oletettavasti juridinen puoli ei kuitenkaan ole niin sanotusti riittävän lähellä arjen hoitotyötä, jotta työntekijät ajattelisivat, että esimerkiksi velvollisuus perehdyttää on myös lain sanelemaa.

Tutkijana minulla oli omat odotukseni ja näkemykseni perehdyttämisestä ja sen tavoitteista prosessina. Tutkijana jouduin kuitenkin asettamaan omat näkemykseni syrjään ja tutkimaan aineistoa objektiivisesti ja siitä näkökulmasta mikä työn tarkoituksena oli. Työssä kartoitettiin henkilöstön tietämystä ja käytäntöjä yksikössä tapahtuvasta perehdytyksestä. Oli kuitenkin ilo huomata, että ajatukset ja näkökulmat arjen hoitotyön perehdyttämisessä ovat hyvin samansuuntaisia mitä kirjallisuudessa ja ajankohtaisissa tutkimuksissa on todettu.

## 8 Pohdinta

### 8.1 Tutkimuksen eettiset kysymykset

Tutkimuksen eettisyys ohjaa kaikkea tutkimustoimintaa ja on kaiken tieteellisen toiminnan ydin (Kankkunen – Vehviläinen – Julkunen 2013:159–160). Tässä tutkimuksessa tutkija on noudattanut Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2012) antamia ohjeita. Näissä ohjeissa korostuvat rehellisyys, yleinen huolellisuus ja tarkkuus tutkimustyössä, tulosten esittämisessä ja raportoinnissa sekä tulosten arvioinnissa. Tutkija on tässä työssä viitannut aikaisempiin julkaisuihin ja kirjallisuuteen asianmukaisesti kunnioittaen muiden tutkijoiden tekemää työtä.

Tähän tutkimukseen tutkija hankki asianmukaisen luvan organisaatiolta, jossa tutkimus toteutettiin. Luvan saatuaan tutkija aloitti työn organisaatiossa ja tutkimukseen osallistujille annettiin asianmukainen informaatio ja tutkimukseen liittyvä aikataulu. Tutkittavat allekirjoittivat suostumuksensa tutkimukseen. Tutkimukseen osallistuvat tiesivät, ettei tutkimuksesta aiheudu heille ansionmenetyksiä eikä tutkimuksen keskeyttäminen aiheuta toimenpiteitä.

Tutkimukseen osallistuville oli jaettu saatekirjeet tutkimuksesta hyvissä ajoin, ja jokainen haastatelluun osallistunut allekirjoitti suostumuslomakkeen. Jokaisella tutkimukseen osallistuvalla oli mahdollisuus keskeyttää tutkimukseen osallistuminen missä tahansa vaiheessa

### 8.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkijat ovat olleet huolissaan laadullisten tutkimusten luotettavuudesta. Tämän johtuu muun muassa siitä, että useimmiten laadullisen tutkimuksen tekijä työskentelee yksin, jolloin vaarana on tulla sokeaksi omalle tutkimukselleen. Luotettavuutta voidaan kuitenkin arvioida eri kriteereillä, joita ovat

uskottavuus, siirrettävyys, riippuvuus sekä vahvistettavuus. Laadullisissa tutkimuksissa tutkija esittelee tuloksissa suoria lainauksia esimerkiksi haastatteluista. Näin tutkija pystyy varmistamaan tutkimuksen luotettavuuden ja antaa samalla lukijalle mahdollisuuden pohtia aineiston keruun kulkua. (Kankkunen-Vehviläinen-Julkunen 2013:159–160.)

Tässä tutkimuksessa tietoja haettiin luotettavista tietokannoista kuten Cinahl, Medline, Medic ja Pubmed. Hakutulokset tutkittiin tarkasti ja tutkimukseen valittiin sellaiset artikkelit ja tieteelliset julkaisut jotka liittyvät tämän tutkimuksen tarkoituksiin ja tavoitteisiin.

Teemahaastattelu oli luotettava aineistonkeruumenetelmä koska tutkimuksessa haluttiin saada tietoa perehdyttämisen tilasta yksikössä tällä hetkellä. Parhaita tiedonantajia olivat nimenomaan yksikön työntekijät jotka ovat perehdyttämisen kanssa tekemisissä lähes päivittäin. Teemahaastattelussa ihmisten tulkinnat asioista ja asioiden merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa, ja kaikkien osallistujien näkökannat tulevat esiin tasapuolisesti. (Hirsjärvi – Hurme 2009:47-49, Tuomi- Sarajärvi 2013:74-75.) Haastattelussa keskustelu oli koko ajan hyvin värikästä ja monipuolista, jokainen sai puhua, eikä kenenkään mielipide jäänyt epäselväksi. Haastattelussa tärkeää on myös rauhallinen ympäristö, jossa haastattelu toteutetaan. Tämän tutkimuksen haastattelupaikaksi oli valittu rauhallinen kabinetti, jossa haastattelu toteutettiin eikä keskeytyksiä tai muita häiriötekijöitä ilmennyt. Tutkijana olen sitä mieltä, että yksilöhaastattelu tai esimerkiksi kysely, ei olisi tuottanut näin kattavaa ja värikästä aineistoa.

Haastattelu nauhoitettiin kahdella digitaalisella nauhurilla, joilla varmistettiin selkeää ääni ja kuuluvuus. Haastatteluaineiston litterointi ja tulkinta oli helppoa, eikä aineistosta jäänyt mitään litteroimatta.

Tämä tutkimus oli laadullinen tutkimus, jonka tulokset analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Tutkija on ensin litteroinut aineiston, jonka jälkeen aineisto pelkistettiin teemojen mukaisesti. Teemat muodostivat yläluokituksen ja niiden alle tutkija muodosti alaluokituksia. Aineisto käytiin tarkasti läpi useaa kertaa, jotta kaikki olennainen tulee esiin tutkimuksen tuloksissa. Tutkimusraportissa on myös käytetty sitaatteja elävöittämään tekstiä, ja sitaattien tarkoitus on myös tarkentaa aineistosta esiin nousseita seikkoja ja tuloksia.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisää myös tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. Tutkija selostaa tarkasti kaikki tutkimukseen liittyvät vaiheet. Tässä tutkimuksessa kuvataan tarkasti haastattelutilanne, ympäristö, ja haastatteluun käytetty aika. Lukijalle kerrotaan myös selkeästi, miten tutkija on luokitellut ja analysoinut kerätyn aineiston. Tuloksia esiteltäessä tutkija jatkaa

tarkkaa kuvaustaan, siitä miten on päätyntyt tietynlaisiin tuloksiin ja mihin hän päätelmänsä perustaa. (Hirsjärvi-Remes-Sajavaara 2002:213–215.)

Tutkimusten tarkoitus on aina tuottaa hyödyllistä tietoa ja tutkimuksilla on yhteiskunnallista arvoa. Tutkimusaiheen valintaa on syytä pohtia myös tutkittavien näkökulmasta. (Kankkunen – Vehviläinen – Julkunen 2013:218.) Tässä tutkimuksessa aiheen valintaan vaikutti tutkijan oma kiinnostus aiheeseen sekä myös yksikön tarpeesta kehittää ja parantaa omaa perehdyttämisprosessiaan.

### 8.3 Tärkeimmät tutkimustulokset ja jatkotutkimushaasteet

Tämän työn tuloksilla parannetaan yksikön perehdyttämisprosessia yhtenäisen toimintamallin avulla. Toimintamallin avulla voidaan jatkossa parantaa yksikön sisällä tapahtuvaa perehdyttämistä ja perehdyttämisestä voidaan muodostaa jatkuva, yhteisöllinen prosessi.

Tässä tutkimuksessa tutkijan tarkoituksena oli kuvata erilaisia perehdyttämiskäytäntöjä aikaisempien tutkimusten valossa. Tarkoituksena oli myös kuvata ryhmäkodin perehdyttämiskäytäntöjä ja niiden pohjalta tarkoituksena oli laatia toimintamalliesitys perehdyttämisen kehittämiseksi yhteisöllisenä toimintana.

Tutkijana muodostin aikaisempien tutkimusten perusteella pääteemoja, jotka ohjasivat teemahaastattelua. Haastattelu oli värikäs ja keskustelu oli erittäin runsasta. Tämän aineiston pohjalta oli melko helppo lähteä analysoimaan aineistoa, jota oli hyvin runsaasti. Tutkimusta aloittaessani, pohdin ensin mahdollisuutta tehdä yksilöhaastattelut. Luovuin kuitenkin tästä ajatuksesta koska, tarkoitus oli kuvata ja kehittää yhteisöllistä toimintaa, eikä niinkään yksilötason toimintaa. Tämä oli hyvä ratkaisu, tutkimuksen tuloksen kannalta.

Olisin tutkijana odottanut enemmän keskustelua perehdyttämisen juridisesta puolesta sekä siitä, miten työyhteisö muuttaisi toimintaansa ja esimerkiksi työn jakoa perehdyttämisen suhteen. Juridinen puoli ei herättänyt keskustelua lainkaan ja työn jaon suhteen pohdinta oli melko yleisellä tasolla. Prosessin tarkoituksena on kuitenkin rikkoa tarkkoja roolijakoja ja suunnata prosessi yhteisölliseen suuntaan.

Tutkimuksen kannalta tärkeimpiä tutkimustuloksia ovat edellytykset yhteisöllisen perehdyttämisen onnistumiseen. Näitä ovat esimerkiksi sitoutuminen, motivaatio, yhteisöllinen ajattelu, halu kehittyä ja kehittää toimintaa, osaamisen jakaminen ja osaamisen hyödyntäminen. Sitoutunut ja motivoitunut henkilöstö saa uudenkin työntekijän tuntemaan olonsa merkitykselliseksi, hänelle syntyy halu oppia



uutta ja kehittyä. Näin ollen hän jatkaa prosessia jolloin taas uusi työntekijä sitoutuu ja jatkaa eteenpäin itse saamaansa perehdytystä. Näin syntyy ja kehittyy yhteisöllinen perehdyttämisprosessi.

Tulevaisuudessa olisi mielenkiintoinen tutkia ja tarkastella miten prosessi on ryhmäkodissa kehittynyt ja miten se elää arjessa. Jatkuvan oppimisen ja kehittymisen kannalta olisi myös mielenkiintoista tietää miten toimintamallia on hyödynnetty ja käytetty yhteisöllisen perehdyttämisprosessin edelleen kehittämisessä.

## Lähteet

- Ballem, Anne – MacIntosh, Judith. 2013. A Narrative Exploration: Experienced Nurses' Stories of Working With New Graduates. *Western Journal of Nursing Research* 2014 36:374-387
- Baxter, Pamela Elizabeth 2010. Providing orientation programs to new graduate nurses. *Journal for Nurses Staff Development* 26 (4). E12-E17.
- Geier, Suvi 2011. Perehdytyskansiosta jatkuvaan perehdyttämisprosessiin. Pro Gradu. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino. Humanistinen tiedekunta.
- Heikkilä, Asta – Jokinen, Pirkko – Nurmela, Tiina 2008. Tutkiva kehittäminen. Helsinki:WSOY.
- Hirsjärvi, Sirkka – Hurme, Helena 2009. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino
- Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula. 2002. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Horwarth, Susan 2010. Improving the novice nurse orientation plan: A collaborative model. *Nursing Management* 2010:10-14. (USA)
- Kananen, Jorma 2008. KVALI. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino
- Kankkunen, Päivi – Vehviläinen- Julkunen, Katri.2013. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: Sanoma Pro Oy
- Kanste, Outi – Lipponen, Kaija – Kyngäs, Helvi – Ukkola, Liisa. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen työhöyryntö kunnallisessa perusterveydenhuollossa ja erikoissairaanhoidossa. *Hoitotiede* 2008 Vol.20, no.5: 278–288.
- Ketola, Hannu U. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttämisen kehittämisen välineen eräissä suomalaisissa tietöalan yrityksissä. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta.
- Kivelä, Hilikka – Virta-Helenius, Maarit – Ranta, Sari – Meretoja, Riitta 2014. Suunnitelmallinen perehdytys lisää vetovoimaa. *Premissi* 2014: 36-39
- Kupias, Päivi – Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Jyväskylä:Gaudeamus.
- Kylmä, Jari – Juvakka, Taru 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki:Edita
- Laine, Kari - Rainio, Päivi 2010. Kiinnitä työhön ja tulokseen – opas kuntatyön perehdyttäjille. Kuntatyö 2010- projekti. Suomen Kuntaliitto, Kunnallinen Työmarkkinailaitos, Kuntien eläkevakuutus. Verkkodokumentti.  
<[http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/LVJ-dokumentit/HAMK/henkilostohallinnon\\_toimintaohjeet/Opas\\_kuntatyön\\_perehdyttäjille.pdf](http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/LVJ-dokumentit/HAMK/henkilostohallinnon_toimintaohjeet/Opas_kuntatyön_perehdyttäjille.pdf)> Luettu 24.11.2013

- Lahti, Tuula 2007. Sairaanhoidajien työhön perehdyttäminen. Pro Gradu. Tampere. Tampereen yliopistopaino. Lääketieteellinen tiedekunta.
- Lampe, Kayla – Stratton, Karen – Welsh Julie 2011. Evaluating Orientation Preferences of the Generation Y New Graduate Nurse. *Journal of Nurses in Staff Development* 27 (4). E6-E9.
- Lindfors, Kirsi – Junttila, Kristiina 2014. The effectiveness of orientation programs on professional competence and organizational commitment of newly graduated nurses in specialized health care: a systematic review protocol. *JBI Database of Systematic Reviews & Implementation Reports* 2014:12(5) 2-14
- Niemi-Murola, Leila. 2013. Pedagogiikkaa perehdytykseen – tarvitaanko sitä? *Suomen Lääkärilehti* 46, 2990-2991.
- Parker, Vicki – Giles Michelle – Lantry, Gena – McMillan, Margaret 2014. New graduate nurses' experience in their first year of practice. *Nurse Education today* No 34:150-156.
- Salera-Vieira, Jean 2009. The collegial clinical model for orientation of new graduate nurses. *Journal for Nurses in Staff Development* 25 (4). 174-181.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2009. Johtamisella vaikuttavuutta ja vetovoimaa hoitotyöhön. Toimintaohjelma 2009 – 2011. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2009:18. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2010. Sosiaalisesti kestävä Suomi 2020. Sosiaali- ja terveyspolitiikan strategia. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.  
[http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=39503 & name=DLFE-14357.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=39503 & name=DLFE-14357.pdf) Luettu 19.10.2013
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2012. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma. KASTE 2012–2015. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2012:1. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Surakka, Tuula 2009. Hyvä työpaikka hoitoalalla – näin haetaan ja sitoutetaan osaajia. Vammala: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Surakka, Tuula – Kiikkala, Irma – Lahti, Tuula – Laitinen, Heleena – Rantala, Tuula. 2008. Osastonhoitaja ja johtaminen. Vammala: Kustannusosakeyhtiö tammikuu
- Thomas, Cynthia M. – Bertram, Evelyn – Allen, Roberta L. 2012. The Transition From Student to New Registered Nurse in Professional Practice. *Journal for Nurses in Staff Development* vol 28, no 5:243-249
- Tuomi, Jouni – Sarajärvi, Anneli 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käyttäytyminen ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Verkkodokumentti. <[http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)>. Luettu 1.10.2015
- Työturvallisuuslaki 738/2002. Verkkodokumentti  
<http://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738> Luettu 15.9.2014

Utriainen, Katri – Ala-Mursula, Helena – Virokannas, Hannu 2011. Näkökulmia sairaanhoitajien työhyvinvointiin. Tutkiva Hoitotyö vol. 9(1), 2011:29-34.

Viitala, Riitta. 2006. johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otavan kirjapaino

Saatekirje ja suostumuslomake

Arvoisat ryhmäkodin työntekijät

Suoritan ylempää ammattikorkeakoulututkintoa Metropolia Ammattikorkeakoulussa ja teen opinnäytetyötäni aiheesta Perehdyttäminen yhteisöllisenä prosessina. Toivon saavani Teiltä haastattelemalla tietoa ryhmäkodin tämän hetkisistä perehdyttämiskäytännöistä, perehdyttämisen merkityksestä työyhteisössä sekä siitä, millaisia ajatuksia Teillä on perehdyttämisen kehittämisestä yhteisölliseksi prosessiksi.

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ryhmäkodin tämän hetkisiä perehdyttämiskäytännöitä ja tutkimuksen tavoitteena on laatia esitys toimintamallista perehdyttämisen kehittämiseen yhteisöllisenä prosessina. Tämän tutkimuksen tavoitteena on lisätä henkilökunnan tietoutta perehdyttämisestä vuorovaikutteisena ja yhteisöllisenä oppimisen prosessina.

Tutkimuksen haastatteluun osallistuminen on Teille täysin vapaaehtoista ja Teillä on oikeus perua osallistumisenne missä tahansa vaiheessa. Haastattelusta kieltäytyminen ei aiheuta Teille mitään seuraamuksia. Organisaation, yksikön ja haastateltavien nimet eivät tule julkisuuteen missään tutkimuksen vaiheessa. Kaikki tiedot ovat luottamuksellisia ja jäävät vain opinnäytetyön tekijän tietoon. Haastattelu nauhoitetaan ja tallenne hävitetään asianmukaisesti tutkimuksen valmistuttua. Haastattelu toteutetaan ryhmähaastatteluna ryhmäkodin kehittämispäivänä 28.10.2014 klo 13.30 alkaen. Haastattelun keston on n. 1,5 tuntia.

Vastaan mielelläni jos Teillä herää kysymyksiä. Yhteyttä voitte ottaa sähköpostitse.

Ystävällisin terveisin,

Saija Puolanmaa

Sairaanhoidtaja AMK

saija-sisko.puolanmaa@metropolia.fi

Opinnäytetyön ohjaaja

Marjo Mannila, lehtori, Metropolia Ammattikorkeakoulu

[marjo.mannila@metropolia.fi](mailto:marjo.mannila@metropolia.fi)

Olen saanut kirjallisena tiedon tutkimuksen tarkoituksesta ja tavoitteesta. Suostun osallistumaan tämän opinnäytetyön haastatteluun ja vastauksiani saa käyttää opinnäytetyön raportissa.

Paikka ja aika

Allekirjoitus ja nimenselvennys

## Teemahaastattelurunko

1. Perehdyttäminen työyhteisössä
2. Perehdyttämistilanteen suunnittelu
3. Perehdyttämisen merkitys työyhteisössä
4. Perehdyttäminen ja perehtyminen ryhmäkodissa
5. Roolit
6. Perehdyttäminen ryhmäkodin yhteisöllisenä prosessina

Esimerkki aineiston analyysistä

