

PEREHDYTYSPROSESSIN KEHITTÄMINEN LAPIN KESKUSSAIRAALAN PÄIVYSTYSPOLIKLINIKALLE

Määttä Niina
Raattama Elisa

Opinnäytetyö
Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala
Hyvinvointiosaamisen johtaminen
Sairaanhoitaja (ylempi AMK)

2020

Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala
Hyvinvointiosaamisen johtaminen
Sairaanhoitaja (ylempi AMK)

Tekijät	Niina Määttä Elisa Raattama	Vuosi	2020
Ohjaaja	Sirkka Saranki-Rantakokko		
Toimeksiantaja	Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikka		
Työn nimi	Perehdytysprosessin kehittäminen Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikalle		
Sivu- ja liitemäärä	47 + 16		

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää ja kuvata Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikalle perehdytysprosessi, joka tukee uuden työntekijän osaaamista ja mukautumista työhön ja työyhteisöön. Suunnitelmallinen perehdytysprosessi tukee tasalaatuista ja järjestelmällistä perehdytystä uusille työntekijöille. Kehittämistyön tavoitteena oli henkilöstön näkemysten ja kokemusten perusteella selkiyttää ja uudistaa perehdytysprosessia palvelemaan paitsi uusia työntekijöitä, myös koko työyhteisöä. Kehittämisprosessia ohjaava teoria muodostui perehdytykseen osallistuvien henkilöiden vastuista sekä osaamisen johtamisesta ja lainsäädännöstä.

Päivystyspoliklinikan perehdytysprosessin kehittäminen perustui konstruktiviiseen tutkimusotteeseen. Kehittämistyössä kerättiin ensin kyselyn avulla tietoa hoitohenkilöstöltä perehdytyksen nykytilasta ja kehittämistarpeista. Kyselyyn vastasi 38 (N= 61) henkilöä. Kyselystä saatu aineisto käsitti määrällisiä ja laadullisia vastauksia. Määrällinen aineisto analysoitiin muuttujakohtaisesti ja laadullinen aineisto analysoimalla sen sisällöstä nousevia merkityksiä. Aineiston perusteella laadittu luonnos perehdytysprosessista käsiteltiin hoitohenkilöstön kanssa ja siihen pyydettiin myös osastonhoitajan arvio.

Kehittämistyön tulokset osoittivat, että perehdytyksen tuli olla suunnitelmallista, yhtenäistä sekä tavoitteellista. Lisäksi perehtyjälle tuli nimetä perehdyttäjät ja perehtyjän osaamisen edistymistä tuli arvioida säännöllisesti. Tässä kehittämissä päivystyspoliklinikalle laadittiin kolmen viikon perehdytysprosessi sisältöineen sekä uudistettiin perehdytysopas, johon perehdytysprosessi kuvattiin yksityiskohtaisesti. Perehdytysopas vietiin Lapin sairaanhoitopiiriin sisäiseen verkkoon koko organisaation hyödynnettäväksi.

Asiasanat Perehdytysprosessi, perehdytys, päivystyspoliklinikka, osaamisen kehittäminen, osaamisen johtaminen

School of Social Services, Health and Sports
Degree Programme in management of
Health and Welfare
Master of Health Care

Author(s)	Niina Määttä Elisa Raattama	Year	2020
Supervisor(s)	Sirkka Saranki-Rantakokko		
Commissioned by	Lapland Central Hospital Emergency Department		
Subject of thesis	Orientation Programme for the Lapland Central Hospital Emergency Department		
Number of pages	47 + 16		

The purpose of this thesis was to develop and describe the orientation process to the emergency department of the Lapland Central Hospital which supports the new employees skills and adaptation to work and work community. A planned orientation process supports consistent and systematic orientation for new employees. Based on the views and experiences of the personnel, the aim of the development work was to clarify and renew the orientation process to serve not only new employees, but also the entire work community. The theory guiding the development process consisted of the persons responsibilities involved in the orientation programme, as well as the management of competencies and legislation.

The development of the orientation process for the emergency department was based on a constructive research method. In the development work the information was first collected from nursing staff by survey about the current state of the orientation process and its development needs. 38 (N= 61) persons replied to the survey. The information obtained from the survey contained quantitative and qualitative answers. The quantitative material was analysed variable-specifically and qualitative material on its contents by analysing the rising significances. The draft orientation process drawn up on the basis of the material was processed with the nursing staff and the departmental head's estimate was also asked for.

The results of the development work showed that the orientation process must be systematic, unified and goal-oriented. In addition, new employees had to be appointed with instructors and the competence assessment had to be done regularly. In this development work, a three-week orientation programme with a content was developed for the Lapland Central Hospital emergency department. The programme was described in detail in the renewed orientation guide. The orientation guide was taken to the internal network of the Lapland Hospital District to be used by the entire organisation.

Key words Orientation process, orientation, emergency department, competence development, competence management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	KEHITTÄMISTYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	3
3	PEREHDYTYSPROSESSIN KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT	4
3.1	Perehdytys	4
3.1.1	Esimiehen vastuu perehdytyksessä	5
3.1.2	Perehdyttäjän vastuu perehdytyksessä	8
3.1.3	Perehtyjän vastuu perehdytyksessä	10
3.1.4	Sitoutumisen merkitys työyhteisössä	11
3.2	Perehdytystä ohjaava lainsäädäntö	12
3.3	Osaamisen johtaminen perehdytysprosessissa	13
3.4	Aikaisempaa tutkimusnäyttöä perehdytyksestä	14
4	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS	17
4.1	Kehittämistyön toimintaympäristö	17
4.2	Nykykäytännön kehittämistarve	18
4.3	Kehittämistyön menetelmälliset valinnat	18
4.4	Kyselylomakkeen laatiminen ja aineiston kerääminen	19
4.4.1	Määrällisen aineiston analysointi	21
4.4.2	Laadullisen aineiston analysointi	22
5	KEHITTÄMISTYÖNÄ TUOTETTU PEREHDYTYSPROSESSI	24
5.1	Vastaajien taustatiedot	24
5.2	Perehdytyksen nykytila henkilökunnan arvioimana	25
5.3	Perehdytysprosessin kehittämistarpeet hoitohenkilökunnan kokemana	28
5.4	Perehdytysprosessin mallintaminen	30
6	POHDINTA	36
6.1	Johtopäätökset ja kehittämistyön tarkastelu	36
6.2	Eettisyys ja luotettavuus	39
6.3	Jatkotutkimus- ja kehittämisaiheet	42
	LÄHTEET	44
	LIITTEET	48

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma	24
Kuvio 2. Työkokemus vuosina	24
Kuvio 3. Kokemukset perehdytyksestä	25
Kuvio 4. Perehdytyksen palaute ja arviointi.....	27
Kuvio 5. Perehdytys on organisoitu hyvin työyksikössäni	28
Kuvio 6. Perehdytyksen kehittämissuhteet.....	30
Kuvio 7. Päivätyksen perehdytysprosessi	33

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihe syntyi työskennellessämme sairaanhoitajina Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikalla, jossa kiinnitimme huomiota yhtenäisesti etenevän perehdytysprosessin puuttumiseen. Päivystyspoliklinikalla on viime vuosina ollut vaihtuvuutta hoitohenkilökunnassa. Uudet työntekijät ovat usein työuransa alussa olevia hoitajia, jotka tarvitsevat tukea ja ohjausta työhönsä. Kehittämisehdotus uudistetusta perehdytysprosessista esiteltiin työelämän edustajalle, joka näki aiheen ajankohtaisena sekä tarpeellisena.

Perehdytys antaa työntekijälle valmiudet työskennellä uudessa työssä tai tehtävässä. Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joiden avulla henkilö saadaan mahdollisimman pian oppimaan omat työtehtävänsä. (Joki 2018, 111.) Tavoitteellisesti laaditulla perehdytysohjelmalla voidaan vaikuttaa positiivisesti työntekijän työssä viihtymiseen sekä työhyvinvointiin. Hyvä työhön perehdytys lisää työtehtävien tehokkaan oppimisen lisäksi organisaation vetovoimaisuutta ja vähentää henkilöstön vaihtuvuutta. Hyvä perehdytys parantaa myös työpaikan imagoa ja työhön sopeutumista. (Miettinen, Kaunonen & Tarkka 2006, 63, 68.) Salau, Falola ja Akinbode (2014, 51) korostavat lisäksi hyvän perehdytyksen säästävän organisaatiolta rahaa ja parantavan tuottavuutta. Suomessa työnantaja veloitetaan perehdyttämään työntekijää riittävästi uuteen työhön, mutta perehdytystä on annettava myös työnkuvan muuttuessa. Näistä säädetään työturvallisuuslaissa (738/2002 2:14.1§) ja työsopimuslaissa (55/2001 2:1§).

Perehdytystä on tutkittu kansainvälisellä tasolla kohtalaisen paljon, mutta suomalaisten tutkimusten osuus on vielä melko pieni. Tutkimuksista käy hyvin ilmi perehdytyksen tärkeys (Miettinen, Kaunonen, Peltokoski & Tarkka 2009; Pertiwi & Hariyat 2019; Syväjärvi & Vakkala 2009.) Esiin nousee myös vahvana elementtinä perehdytyksen suunnitelmallisuus. Suunnitelmallinen perehdytys parantaa työsuorituksia vähentäen tietämättömyyttä ja nopeuttaen tehtävien oppimista (Joki 2018, 111). Miettisen, Kaunosen ja Tarkan (2006, 68) mukaan tavoitteellinen perehdytysohjelma tukee laadukasta perehdytystä. Lisäksi heidän mukaansa perehdytys tutustuttaa työyhteisöön ja työpaikkaan ja näin sitouttaa työhön.

Tämän opinnäytetyön (jatkossa kehittämistyön) tarkoituksena oli kehittää ja kuvata Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikalle perehdytysprosessi, joka tukee uuden työntekijän osaamista ja mukautumista työhön ja työyhteisöön. Opinnäytetyön toimeksiantajana on Lapin sairaanhoitopiirin, Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikka. Kehittämistyön tavoitteena oli henkilöstön näkemysten ja kokemusten perusteella selkiyttää ja uudistaa perehdytysprosessia palvelemaan paitsi uusia työntekijöitä, myös koko työyhteisöä. Strauss, Ovnat, Gonen, Lev-Ari ja Mizrahi (2016) tuovat esiin, että yhtenäinen perehdytysprosessi tukee uusien työntekijöiden tasalaatuaista ja järjestelmällistä perehdytystä. Kehittämistyön teoreettinen viitekehys muodostui perehdytystä ohjaavan lainsäädännön ja perehdytystä käsittelevän tutkitun tiedon lisäksi perehdyttäjän, perehtyjän sekä esimiehen vastuista perehdytysprosessissa. Lisäksi tarkastelimme perehdytysprosessia osaamisen johtamisen näkökulmasta.

2 KEHITTÄMISTYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää ja kuvata Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikalle perehdytysprosessi, joka tukee uuden työntekijän osaamista sekä mukautumista työhön ja työyhteisöön.

Kehittämistyön tavoitteena on henkilöstön näkemysten ja kokemusten perusteella selkiyttää ja uudistaa perehdytysprosessia palvelemaan paitsi uusia työntekijöitä, myös koko työyhteisöä.

Kehittämistyölle on asetettu kaksi pääkysymystä:

1. Millainen on päivystyspoliklinikan nykyinen perehdytysprosessi henkilökunnan arvioimana?
2. Miten hoitohenkilökunta kehittäisi päivystyspoliklinikan perehdytysprosessia?

3 PEREHDYTYSPROSESSIN KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT

3.1 Perehdytys

Perehdytyksellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla kehitetään uuden työntekijän kokonaisvaltaista osaamista niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään (Kupias & Peltola 2009, 19). Perehdytys tukee uutta työntekijää myös sopeutumaan ja sitoutumaan työyhteisöön sekä organisaatioon (Joki 2018, 111). Perehdytys suunnitellaan työyksikön tarpeiden ja työssä selviytymiseen vaadittujen kompetenssien mukaan. Miettisen ym. (2006, 68) mukaan perehdytys koostuu perehdytyksestä työhön, työyhteisöön sekä organisaatioon. Työhön perehdytykseen kuuluvat perehdytys työtehtäviin sekä toimintaperiaatteisiin. Työyhteisöön perehtyminen käsittää yksikön periaatteet, tutustumisen työyhteisön jäseniin sekä yhteistyökumppaneihin. Myös organisaation käytänteet ja toiminnan perusta on hyvä selkiyttää uudelle työntekijälle. Strauss ym. (2016) ovat tutkineet vastavalmistuneiden perehdytysohjelman vaikuttavuutta. Myös he tuovat esille, että hyvällä suunnittelulla ja toteutuksella on vaikuttavia tuloksia, mitkä parhaimmillaan lisäävät työhyvinvointia, työssä pysymistä sekä organisaatioon sitoutumista. Lisäksi Pertiwin ja Hariyatin (2019) mukaan suunnitelmallinen perehdytys vaikuttaa positiivisesti hoidon laatuun.

Miettisen ym. (2006, 63) mukaan perehdytyksen avulla kehitetään henkilöstöä suunnitelmallisesti sekä varmistetaan henkilöstön osaaminen. He painottavat, että perehdytyksen sisällöstä, sen suunnittelemisesta ja toteutuksesta vastaa aina organisaatio. Tähän yhtyvät myös Syväjärvi ja Vakkala (2009, 331), jotka painottavat esimiehen vastuuta perehdytysprosessissa. Hyvä ja suunnitelmallinen perehdytysprosessi palvelee koko työyhteisöä, sillä perehdytettävästä saatu hyöty työntekijänä on sitä nopeampaa, mitä nopeammin perehdytettävä pystyy työskentelemään ilman muiden jatkuvaa ohjausta. Kun perehtyjää on alusta alkaen opetettu toimimaan oikein, säästyy virheiden korjaamiseen käytetty aika. Perehdytystä suunniteltaessa on huomioitava, että perehdytystä tarvitsevat uusien työntekijöiden lisäksi pidempään poissa työtehtävistään olleet vanhat työntekijät. (Joki 2018, 111.)

Syväjärven ja Vakkalan (2009) mukaan perehdyttäminen on henkilöstön kehittämistoimintaa, johon liittyy odotuksia ja toiveita positiivisista strategisista organisaatiovaikutuksista, kuten henkilöstön vaihtuvuuden vähenemisestä, tuottavuuden kasvusta, henkilöstön ja organisaation keskinäisestä sopivuudesta ja työtyytyväisyyden paranemisesta. Myös Strauss ym. (2016, 63) sekä Miettinen ym. (2006, 66) tuovat tutkimuksissaan esiin, että jäsennellyllä perehdytysprosessilla on merkittävä yhteys suhteessa henkilön organisaatioon sopeutumiseen ja työtyytyväisyyteen.

Juutin ja Vuorelan (2015, 63–64) mukaan perehdytyksen yhtenä keskeisenä tavoitteena on saada työntekijä tuntemaan itsensä tervetulleeksi sekä lisätä kuulumisen tunnetta työyhteisöön. He tuovat esiin, että perehdytyksen tulisi alkaa perehdytys suunnitelman laatimisella ja tästä suunnitelmasta tulisi käydä ilmi, kuka ja miten ottaa uuden työntekijän vastaan. Kuntatyönantajan (2011) mukaan perehdytyksessä on tärkeää systemaattisuus sekä uuden työntekijän järjestelmällinen tukeminen koko perehdytysohjelman ajan. Miettinen ym. (2009, 80) painottavat, että monimuotoisuus ja systemaattisuus kuvaavat perehdytyksen suunnitelmallisuutta.

Miettinen ym. (2006, 67) painottavat tavoitteellisuutta perehdytyksessä. He toteavat, että tavoitteellinen perehdytys mahdollistaa työtehtävien oppimisen ja sen sisältämien keskeisten tehtävien vaatimien tietojen ja taitojen kehittämisen. Heidän mukaansa tavoitteellisuudella voidaan vaikuttaa myönteisesti perehdytettävien työhyvinvointiin, motivoida työhön ja nopeuttaa työyhteisöön sopeutumista, sekä lisätä työntekijän ammatillista osaamista. Miettisen ym. (2009, 68) sekä Peritiwin ja Hariyatin (2019, 617) mukaan laadukkaasti perehdytyksen varmistamiseksi on tärkeää luoda organisaatioihin ja työyhteisöihin tavoitteellinen, tutkituun tietoon perustuva perehdytysohjelma. Myös Syväjärvi ja Vakkala (2009, 320) tuovat esille tavoitteellisuuden tärkeyden, mutta samassa yhteydessä muistuttavat, että perehdytys on kuitenkin syytä muistaa erottaa työnohjauksesta.

3.1.1 Esimiehen vastuu perehdytyksessä

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 53) mukaan esimiestyö voidaan perinteiseen tapaan jaotella ihmisten ja asioiden johtamiseen. Lisäksi he toteavat työyhteisön

osaamisen kehittämisen ja perehdytyksen järjestämisen olevan tärkeä osa esimiestyötä. Monforto ym. (2020, 64) tuovat esiin riittävien resurssien merkityksen perehdytyksessä. Heidän mukaansa ilman riittäviä resursseja oppiminen ei voi onnistua parhaalla mahdollisella tavalla. Myös Miettinen ym. (2006, 67) tuovat esille esimiehen vastuun perehdytyksen järjestämisestä, sen sisällöstä ja organisoinnista. Esimies voi varmistaa, että työntekijän osaamisen taso on vaadittujen tehtävien mukainen ja perehdytys sekä sen seuranta toteutuu. Perehdytyksen suunnitelmallinen toteutuminen voi epäonnistua, mikäli esimies ei panosta perehdytykseen. Useissa organisaatioissa esimies on delegoinut vastuun perehdyttämisestä nimetyille vastuuhenkilölle. Tässä tilanteessa esimiehen on varmistuttava siitä, että nimetty perehdyttäjä omaa riittävän osaamisen ja ammattitaidon tehtävään. Esimiehen on tärkeää myös huomioida oma osaamisensa sekä ajankäyttö. (Kupias & Peltola 2009, 53–58; Mikkola 2019, 5.) Syväjärvi ja Vakkala (2009) tuovat esiin näkökulman, että esimieskin tarvitsee perehdytystä. Ei voida olettaa, että on esimiehen velvollisuus ottaa itse asioista selvää.

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 82) mukaan päävastuu perehdytyksestä säilyy esimiehellä, vaikka osa perehdytyksestä olisikin delegoitu vastuuhenkilölle. He painottavat, että vastuunjaon on oltava selkeä, sillä työnjohdollisen ja kehittämisen vastuun sekä vallan rajat voivat olla hyvinkin liukuvia. Perehdyttäjällä ei ole työnjohdollista valtaa, joten häneltä ei voida myöskään edellyttää sitä vastaavaa vastuuta (Kupias & Peltola 2009, 83). Esimies vastaa perehdytyksen ja sen sisällön lisäksi myös työsuojelullisista asioista (Lapin sairaanhoitopiiri 2019). Kupiaksen ja Peltolan (2009, 84) mukaan työyhteisössä olisi hyvä olla perehdytyksen nimetty vastuuhenkilö, jolloin huomio pysyisi paremmin perehdytyksen kehittämisessä. Heidän mukaansa tällöin siihen olisi helpompi kohdentaa myös koulutusta.

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 62–63) mukaan organisaatiosta ja työyksiköstä riippumatta esimiehen tulee varmistaa työyhteisössä tarkoituksenmukainen perehdytys. Esimiehen tulee olla läsnä uuden työntekijän ensimmäisenä työpäivänä, tai ainakin etukäteen sovittuna ajankohtana mahdollisimman pian. He tuovat myös esiin, että esimiehen tehtävänä on varmistaa, että työntekijä ymmärtää oman perustehtävänsä, sekä seurata työntekijän suoriutumista, kehittymistä ja oppimista suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Heidän mukaansa esimiehen vel-

vollisuutena on myös antaa palautetta ja huolehtia mahdollisista koeaikakeskusteluista. Lisäksi hänen vastuullaan on valvoa, että koko työyhteisö on mukana perehdytyksessä (Kupias & Peltola 2009, 62–63). Lindforsin ja Junntilan (2014) mukaan hyvä perehdytysohjelma lisää perehtyjän yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä helpottaa sosiaalistumista työyhteisössä. Myös esimiehen antama säännöllinen palaute lisää itseluottamusta.

Whiteheadin ym. (2013) mukaan esimiehen tuki perehdytyksessä on tärkeää ja hänen tulee huolehtia, että perehdyttäjät osaa tehtävänsä ja tarjota siihen tarvittaessa lisäkoulutusta. He painottavat, että perehdytyksen tulee olla organisoitua ja kaikkien tiedossa koko työyhteisössä ja organisaatiossa. Edwards, Hawker, Carrier ja Rees (2015) korostavat myös tuen saamisen merkitystä, niin työkavereilta kuin organisaatioltakin. Wildermuth, Weltin ja Simmons (2020, 74) nostavat myös esiin tuen saamisen merkityksen, lisäksi he korostavat luottamuksen merkitystä perehdytyksessä. Syväjärven ja Vakkalan (2009, 331) mukaan onnistunut perehdytys on myös osoitus henkilöstön välittämisestä ja siitä, että organisaatiolla on käytössään keinoja, joilla tukea henkilöstöä. Heidän mukaansa onnistunut perehdytys antaa hyvät lähtökohdat ihmislähtöisen johtamistyön toteutukselle, koska toimiva perehdytys luo edellytykset positiivisille kokemuksille ja ihmisten vastavuoroisuudelle. Myös he tuovat esille, että toimimaton perehdytys voi vastaavasti aiheuttaa negatiivisia heijasteita.

Esimiehen on myös huolehdittava työntekijän työhyvinvoinnista ja turvallisuudesta sekä tukea kaikkia perehdytystyötä tekeviä henkilöitä. Näiden asioiden pohjalta käydään vuoropuhelua työntekijän ja esimiehen välillä jatkossa muun muassa keskityskeskustelujen yhteydessä. Palautteen antamisen ja kuuntelemisen taito ovat luottamuksen luomisessa tärkeitä. Luottamusta onkin alettava rakentaa jo perehdytyksen alussa. (Kupias & Peltola 2009, 62–63.) Eckerson (2018) sekä Wilson, Martin ja Esposito (2015) tuovat esiin, että etenkin vastavalmistuneet hoitajat voivat kohdata työelämään siirtyessä suuria haasteita. Työssä aloittaminen voi osoittautua erittäin vaativaksi, stressaavaksi ja raskaaksi kokemukseksi. Wanous ja Reichers (2000) muistuttavatkin, että perehtyjälle tulee antaa myös valmiudet selviytyä työn aiheuttamista ennakoitavista stressitekijöistä.

Syväjärvi ja Vakkala (2009, 330) toteavat, että perehdytyksen arvioinnille ja kehittämiseksi on perusteltua luoda yhtenäinen käytäntö. Tämän lisäksi Miettisen

ym. (2009, 80) mukaan perehdytyksen onnistumista arvioitaessa on tärkeää huomioida, että perehtyjän lisäksi perehdyttäjän sekä koko työyhteisön on mahdollista uusiutua. Voutilaisen ym. (2019, 12) mukaan myös perehdyttämisoasaamista tulee arvioida luotettavalla mittarilla, jotta saadaan tietoa osaamisen nykytilasta sekä osaamistarpeista. Syväjärvi ja Vakkala (2009, 330) korostavat suunnitelmallisen kokonaisuuden jatkumista perehdytysvaiheen päätyttyä, jolloin siihen voitaisiin yhdistää erilaisia henkilöstön kehittämistoimenpiteitä. Heidän mukaansa avoin, vuorovaikutuksellinen, osallistava johtaminen tukee perehdyttämistä. Syväjärvi ja Vakkala (2009, 330) toteavat myös, että esimiehen aktiivisuus on perehdytyksen onnistumisen kannalta tärkeää.

3.1.2 Perehdyttäjän vastuu perehdytyksessä

Kupiaksen ja Peltolan (2009) mukaan koko työyhteisö jakaa vastuun uuden työntekijän perehdyttämisestä työhön, työyhteisöön ja organisaatioon. Perehdyttäjä toimii uuden työntekijän oppimisen edistäjänä. Nimetty perehdyttäjä voi tehdä esimiehen kanssa tiiviistä yhteistyötä. Yhdessä he voivat suunnitella perehdytyksen ja jakaa mahdolliset perehdytykseen liittyvät asiat ja tehtävät keskenään. Tällainen yhteistyö tukee hyvää käytäntöä, jolla työyhteisöön saadaan jalkautettua hyvän perehdytyksen käytäntö. (Kupias & Peltola 2009, 82–84.)

Ward ja McComb (2017) tuovat tutkimuksessaan esille, että hyvää perehdytyksen käytäntöä tukee perehdyttäjän hyvä valmistautuminen omaan rooliinsa perehdyttäjänä. Heidän mukaansa valmistautumisessa tulisi kiinnittää huomiota ohjaustaitojen kehittämiseen. He korostavat myös, että perehdyttäjän on tunnettava organisaation perehdytysprosessi. Miettisen ym. (2006, 64) mukaan perehdyttäjältä toivotaan kokemusta ja hyvää tietoperustaa. Hänen tulee olla luotettava ja hänellä tulee olla myönteinen asenne omaa ammattiaan kohtaan. Kupias ja Peltola (2009, 142) huomauttavat, että perehdyttäjän tulee tiedostaa, miten hänen roolinsa perehdytyksen aikana muuttuu. Heidän mukaansa perehdyttäjällä tulee olla osaamista tukea ja kannustaa perehtyjää itseohjautuvuuteen.

Kupias ja Peltola (2009) tuovat esiin, että perehdyttäjän ei ole tarkoitus tehdä uudesta työntekijästä itsestään riippuvaista. Perehdytyksen edetessä perehdyttäjän tehtävänä on tehdä itsensä lähes tarpeettomaksi. Heidän mukaansa kolle-

goiden kesken perehdyttämisessä on tarkoitus, että perehdyttäjät ja perehtyjät siirtyvät jatkossa tavalliseen kollegasuhteeseen ja esimiehen toimiessa perehdyttäjänä siirrytään tavalliseen esimies-alaisuuteen. Jotta tämä mahdollistuu, on perehdyttäjällä oltava ymmärrys oppimisesta ja ohjaamisesta. Hänen on myös tunnettava omat ohjaustaidot ja ymmärtää niiden kehittämisen merkitys. (Kupias & Peltola 2009, 139.) Pitkänen, Nieminen ja Aalto (2014, 49) puhuvat myös oppimisen merkityksestä. Heidän mukaansa uuden oppimisen mahdollisuus on tärkeässä asemassa työmotivaation ja työtyytyväisyyden ylläpitämisessä.

Whitehead ym. 2013 tuovat esiin, että onnistunut perehdytys vaatii perehdyttäjän ja perehtyjän saumatonta yhteistyötä. He huomauttavat, että mikäli uudelle työntekijälle jää perehdytyksestä huonot kokemukset, se voi näkyä alentuneena itsetuntona. Voutilainen, Haapa ja Jokiniemi (2019, 12) korostavat perehdyttäjän ominaisuuksien, kuten persoonan ja ammattiosaamisen tärkeyttä perehdyttäjää valitessa. Miettinen ym. (2009, 64) toteavat myös, että perehdyttäjällä on hyvä olla muun muassa luovuutta, omaperäinen ajattelutapa, herkkyyttä, kokeilunhalua, hyvä stressin sietokyky, kärsivällisyyttä, huumorintajuja ja kriittinen itsearviointikyky.

Kupias ja Peltola (2009, 140) toteavat, että vaikka organisaatiolla ja työyksiköllä olisi kuinka hyvät resurssit ja suunnitelmat perehdytykselle, ei taitamaton perehdyttäjät välttämättä osaa hyödyntää näitä. He huomauttavat kuitenkin, että toisaalta yksittäinen taitava perehdyttäjät voi pelastaa tilanteen silloin, kun perehdyttäminen on huonosti johdettu ja organisoitu. Voutilaisen ym. (2019) mukaan perehdyttäjän yksi keskeinen osaamisen alue on yksilöllisen oppimisprosessin ohjausosaaminen. He painottavat perehdyttäjän osaamista huomioida perehtyjän yksilölliset osaamistarpeet sekä hänen aikaisempi työkokemuksensa. Muita perehdytysosaamisen ulottuvuuksia ovat perehdytysmenetelmäosaaminen, vuorovaikutusosaaminen, palautteenanto-osaaminen sekä arviointiosaaminen. He painottavat vielä, että perehdyttäjän on ymmärrettävä perehdytyksen päämäärät sekä samalla vastata tasapainosta turvallisen potilashoidon ja perehdytyksen välillä. (Voutilaisen ym. 2019, 11.)

Strauss ym. (2016) näkevät, että perehdyttäjien tulisi olla koulutettuja. Voutilainen ym. (2019, 12) lisäävät, että perehdytysosaamista tulee myös arvioida luotettavalla mittarilla, jotta saadaan tietoa osaamisen nykytilasta sekä osaamistarpeista.

Miettinen ym. (2009, 80) tuovat esiin, että perehdytys ja sen arviointi antavat uudistumisen mahdollisuuden perehtyjän lisäksi myös perehdyttäjälle sekä koko työyhteisölle.

3.1.3 Perehtyjän vastuu perehdytyksessä

Kupiaksen ja Peltolan (2009) mukaan perehdytyksen alkuvaiheessa on tärkeää, että perehtyjä tuo esille osaamistason ja aikaisemman kokemuksensa. Tällöin perehdytyksen kulun suunnittelu on työyksikössä helpompaa. Lisäksi he tuovat esiin, että uuteen työpaikkaan tullessa perehtyjä saattaa tarvita alkuvaiheessa paljon ohjausta, neuvoa ja tukea perehdyttäjältä. Perehdytyksen edistyessä vastuu uuden oppimisesta siirtyy kuitenkin perehtyjälle itselleen. Perehtyjän on hyvä muistaa, ettei perehdyttäjä voi ratkoa kaikkia eteen tulevia pulmia, vaan niihin tulee etsiä itse vastauksia. Perehdyttäjä tukee ja ohjaa perehtyjää oikeille tiedonlähteille. (Kupias & Peltola 2009, 139–142.) Patterson ym. (2010, 211) tuovat esille, että onnistuneelle oppimiselle tärkeää on hyvä kommunikointi ja sille riittävän ajan antaminen. He myös painottavat, kuinka tärkeää on, että perehtyjä voi avoimesti kertoa oppimistarpeistaan ja kokemuksistaan koko prosessin ajan. Myös Li, Wang, Zhu ja Sun (2019) ja Emory, Kippenbrock, Lee, Miller ja Reimers (2018) korostavat hyvän kommunikoinnin merkitystä. Heidän mukaansa onnistunut kommunikointi on perusta hyvälle oppimiselle.

Kupias ja Peltola (2009, 69–70) toteavat, että työyksikköön saapuessaan perehtyjällä on paljon uutta opittavaa. Kun työyhteisössä vallitsee turvallinen, positiivinen ja auttava ilmapiiri, on oppiminen helpompaa. Parhaimmillaan tämä motivoi sekä työntekijän, että uuden tulokkaan aktiiviseksi oppijaksi. Pitkänen ym. (2014, 49) toteavat, että laadukkaan perehdytyksen onnistumiseen vaikuttaa myös perehtyjän halu ja motivaatio oppia. Motivaatioon voivat vaikuttaa esimerkiksi perehtyjän oma elämäntilanne, sopeutumattomuus työyhteisöön sekä epäsopeiva perehdyttäjä.

Kupiaksen ja Peltolan (2009) mukaan uuden työntekijän tulisi itse huolehtia puuttuvien tietojen saamisesta, vaikka työyhteisössä ja perehdytysuunnitelmassa olisi huomioitu uuden työntekijän tausta. Tässä asiassa perehtyjä on itse paras asiantuntija ja myös vastuussa oppimisestaan. Uudelta työntekijältä vaaditaan kykyä tunnistaa omat vahvuudet ja heikkoudet. Rohkeus ja nöyryys ovat myös

välttämättömiä uuden oppimiselle. (Kupias & Peltola 2009, 69–70.) Peltokoski ym. (2009, 65) korostavat perehtyjän oman vastuun ja oma-aloitteisuuden merkitystä perehdytysprosessissa. Miettinen ym. (2009, 80) kuvaavat ammatillisen kasvun tapahtuvan työskentelemällä yhdessä perehdyttäjän kanssa sekä itsenäisesti työn ohessa oppien.

3.1.4 Sitoutumisen merkitys työyhteisössä

Työyhteisö ja työympäristö ovat myös vahvasti mukana perehdytyksessä. Onkin tärkeää, että tämä huomioidaan perehdytysprosessissa. Työyhteisössä on tärkeää tietää uusista asioista. Kun työyhteisössä tiedotetaan asioista avoimesti, ei epätietoisuus saa valtaa. Uuden työntekijän saapuminen työyhteisöön on kaikkien yhteinen asia. Kun se tiedostetaan ja siihen voidaan valmistautua, saa uusi työntekijä hyvän vastaanoton. Avoimuudella saadaan työyhteisöön myös hyvä ilmapiiri. (Kupias & Peltola 2009, 76.)

Kupiaksen ja Peltolan (2009) mukaan perehdytysprosessissa myös työyhteisölle avautuu uusia mahdollisuuksia kehittymiselle ja oppimiselle. Tällöin työyhteisön toiminta tulee uskaltaa asettaa alttiiksi tarkastelulle ja palautteenannolle. Riippuu työyhteisöstä, miten se pystyy hyödyntämään nämä oppimismahdollisuudet. Työyhteisössä voi olla toimimattomia vanhoja toimintamalleja, joita ei välttämättä tunnisteta. Kupias ja Peltola (2009) muistuttavatkin, että tässä voidaan hyödyntää tulokkaan ulkopuolisuutta, koska hän näkee toiminnan eri näkökulmasta kuin vanhat työntekijät. Tästä voi löytyä tie toiminnan uudistamiseen ja kehittämiseen. Tämä toimii erityisesti silloin, kun vuorovaikutus työyhteisön ja tulokkaan välillä on avointa. (Kupias & Peltola 2009, 78–81.) Kamensky (2015, 216) tuo esille, että hyvin toimivalla vuorovaikutuksella voi olla kauaskantoisia vaikutuksia. Sen avulla voidaan kehittää organisaatiota, ihmisiä sekä toimintaa ja asioita eteenpäin. Toikko ja Rantanen (2009, 89–95) painottavat myös, että kehittämisen edellytyksenä on kaikkien työyhteisön jäsenten osallistuminen.

Strannin, Suomisen ja Rantasen (2015, 56) mukaan työpaikkakulttuuri vaikuttaa oppimiseen ja siihen, mitä ja miten opitaan sekä millaisia toimia valitaan minäkin hetkenä. Työpaikkakulttuurin kautta uusi työntekijä oppii organisaation toimintatavat ja säännöt. Heidän mukaansa päivystyspoliklinikan monipuolinen ympäristö on oppimisen kannalta erittäin rikas. Oppiminen siellä on usein oma-aloitteista ja

yksilön omalla vastuulla. Lisäksi he toteavat, että oppiminen tapahtuu usein nopeasti lyhyessä ajassa hoitotapahtumien yhteydessä.

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 69, 78–81) mielestä hyvään perehdytykseen kuuluu työyhteisön jokaisen jäsenen vastuu uuden työntekijän perehdytyksestä ja kaikilla työyhteisön jäsenillä on vastuu myös terveen hengen säilymisestä työyhteisössä. Heidän mukaansa työyhteisössä voidaan miettiä, miten koko työyhteisö jalkautettaisiin joihinkin perehdytyksen osa-alueisiin. Lisäksi Lindfors ja Junttila (2014) korostavat, että arvostava ilmapiiri työyhteisössä lisää sitoutuneisuutta ja työmotivaatiota. Lahnalampi, Roos ja Suominen (2020) painottavat, että työmotivaation parantamiseen tulee kiinnittää nykyistä enemmän huomiota. Heidän mukaansa työmotivaatioon vaikuttamalla voidaan vaikuttaa työpaikan vetovoimaisuuteen, työhön sitoutumiseen sekä työhyvinvointiin.

Järvensivu (2019, 99) tuo esiin, että työntekijän on helppo lupautua sellaiseen toimintaan, jonka hän kokee hyödylliseksi ja joka vastaa hänen tarpeitaan ja odotuksiaan. Salonen, Eloranta, Hautala ja Kinos (2017, 22) toteavat, että osallistavassa ja osallistuvassa työyhteisössä vuorovaikutus on keskustelevaa, yhteisöllistä ja vastavuoroista. He korostavat, että yhteisöllisyyden tunne ja yhteenkuuluvuuden tunne lisäävät avointa ja luottamuksellista keskustelua sekä tavoitteellista työskentelyä. Strannin ym. (2015) mukaan tiimityöskentely on yhtenäisen toiminnan ja kollegiaalisuuden edellytys, mikä puolestaan ylläpitää kiinteää työyhteisöä

3.2 Perehdytystä ohjaava lainsäädäntö

Perehdytystä ohjaa lainsäädäntö. Suomen lainsäädännössä on useita viittauksia sekä määräyksiä koskien perehdytystä. Vastuu työntekijän työhön opastamisesta on työnantajalla. Perehdytystä ohjaava lainsäädäntö velvoittaa työnantajan perehdytyksen ja koulutuksen järjestämiseen. Lakisääteisestä perehdytyksestä ja sen toteuttamisesta vastaa esimies. Erityisesti perehdytystä käsittelevät työturvallisuuslaki, työsopimuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 17–26.)

Työturvallisuuslaissa (738/2002 2:14.1 §) veloitetaan työnantajan perehdyttämään työntekijää riittävästi työhön, työpaikan olosuhteisiin, työ- ja tuotantomeneelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin ennen uuden työtehtävän aloittamista. Samoin Työsopimuslaki

(55/2001 2:1 §) velvoittaa, että työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Lisäksi laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007 4:15.2 §) velvoittaa, että työhön tulijalle tulee antaa tarpeelliset tiedot työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi.

3.3 Osaamisen johtaminen perehdytysprosessissa

Ahosen ym. (2015, 89) mukaan osaaminen on edellytys sille, että organisaatiot ja työyhteisöt menestyvät perustehtävässään ja johtamisella varmistetaan, että osaaminen on strategialähtöistä ja vastaa organisaation ydintehtäviä. Myös Tuomi ja Sumkin (2012, 27) painottavat, että yhteinen osaaminen on ratkaiseva tekijä organisaation menestyksessä. Ahonen ym. (2015, 89) lisäävät vielä, että osaamisen ennakoiva kehittäminen on keskeinen organisaation ja sen henkilöstön menestykseen ja hyvinvointiin vaikuttava tekijä. Myös Virtanen ja Stenvall (2011, 169) tuovat esille, että osaamisen johtaminen voidaan määritellä käsitteellisesti organisaation strategiaan perustuvaksi osaamisen hallinnan kehittämiseksi. He toteavat, että organisaation strategian ollessa selkeä ja yhteisesti ymmärretty, voidaan kartoittaa organisaation osaamisvaatimukset, osaamisen kehittämistavoitteet, osaamisen arviointi sekä konkreettiset keinot, joilla osaamista voidaan vahvistaa.

Sydänmaalakka (2006) määrittelee osaamisen muodostuvan tiedoista, taidoista, asenteista ja kokemuksista sekä hyvän suorituksen mahdollistavista kontakteista. On tärkeää, että osaaminen siirtyy toimintaan, jolloin se näkyy konkreettisesti kyvyssä toimia tehokkaasti. Osaaminen on tulos oppimisprosessista. Osaamisen kehittäminen on uuden oppimista ja vanhan pois oppimista. Lähtökohtana kehitykselle on olla tietoinen omasta osaamisestaan sekä puutteista. (Sydänmaalakka 2006, 150–151.)

Tuomi ja Sumkin (2012) korostavat, että parasta osaamisen johtamista on työn johtaminen siten, että henkilöstö voi yhteisen osaamisen ja toiminnan kautta toteuttaa strategiaa työssään. Visio ohjaa työn tekemistä, kehittämisalueita sekä osaamisen kehittämisen suuntaa. Heidän mukaansa uuden osaamisen kehittäminen edellyttää vanhan pois oppimista, eli toimimattomia työtapoja poistetaan

tai niitä muutetaan organisaation vision suuntaiseksi. Työn kehittäminen yhteistyössä muiden kanssa ja uusien osaamisten omaksuminen ovat edellytyksenä vision toteutumiselle. Lisäksi he tuovat esiin, että keskeinen näkökulma, josta osaamisen johtamista tulisi tarkastella, on tuloksellisen strategian suuntaisen työn tekeminen. Osaamisen johtaminen ei ole työstä irrotettujen erillisten toimintojen tekemistä, vaan työn johtamista. (Tuomi & Sumkin 2012, 26–30.)

Strauss ym. (2016) toteavat, että perehdytys on osa työyhteisön johtamista. Myös Syväjärvi ja Vakkala (2009) tuovat esiin johtamistyön merkityksen perehdytyksessä. Miettinen ym. (2009, 81) tarkentavat lisäksi, että lähiesimies vastaa perehdytyksen suunnittelusta, toteutuksesta sekä arvioinnista. Strauss ym. (2016, 63) tuovat vielä esille, että perehdytyksen avulla voidaan kehittää henkilöstöä suunnitelmallisesti ja varmistaa henkilöstön osaaminen.

3.4 Aikaisempaa tutkimusnäyttöä perehdytyksestä

Perehdytystä on tutkittu kansainvälisesti huomattavan paljon (Emory ym. 2018; Monforno ym. 2020; Patterson ym. 2010; Pertiwi & Hariyati 2019; Sorrentino 2013). Suomalaisia tutkimuksia löytyy jonkin verran, mutta huomattavasti vähemmän kuin ulkomaalaisia (Luostarinen ym. 2019; Miettinen ym. 2006; Voutilainen ym. 2019). Erilaisten perehdytysohjelmien käytöstä ja niiden toimivuudesta on tehty paljon tutkimuksia (Miettinen ym. 2009; Pasila, Elo & Kääriäinen 2017; Pertiwi & Hariyati 2019; Rush, Janke, Duchscher, Phillips & Kaur 2019; Strauss ym. 2016). Erityisesti ulkomailla on tutkimusten mukaan käytössä erilaisia perehdytysohjelmia, jotka ovat myös kestoiltaan hyvin eripituisia, muutamista viikoista jopa puoleen vuoteen (Miettinen ym. 2006; Patterson ym. 2010; Strauss ym. 2016). Ulkomaalaisten tutkimusten mukaan perehdytykseen panostetaan paljon ja sitä pidetään tärkeänä (Whitehead 2013; Wildermuth ym. 2020; Wilson ym. 2015). Tutkimuksilla on selvästi osoitettu perehdytyksen merkitys ja sen vaikutus työssä pysymiseen ja sitoutumiseen (Miettinen ym. 2009; Strauss ym. 2016; Syväjärvi & Vakkala 2009; Yüksel & Bahadir-Yilmaz 2019).

Luostarinen ym. (2019) ovat tutkineet sairaanhoitajien ammattipätevyyttä polikliinisisessä hoitotyössä ja sen tulevaisuuden haasteita Suomessa. Heidän tutkimustuloksissaan nousi esille, että työntekijöiden perehdytyksessä tulevaisuuden haasteena painottuu erilaisten opetusmenetelmien ymmärtäminen ja käyttö,

myönteinen asenne sekä sitoutuneisuus. Tutkimukset osoittavat, että hyvin suunnitellut perehdytysohjelmat palvelevat sekä perehtyjää että perehdyttäjää (Miettinen ym. 2006; Miettinen ym. 2009; Rush ym. 2019; Strauss ym. 2016). Tutkimuksista nousee myös vahvana esiin työkavereilta saatu tuki jo perehdytysvaiheessa, etenkin nuorten hoitajien parissa. (Pasila, Elo & Kääriäinen 2017; Whيتهhead ym. 2013.)

Suunnitelmallisuutta perehdytyksessä nostavat esille Miettinen ym. (2006) ja Miettinen ym. (2009), joiden tutkimustulokset korostavat tavoitteellisuuden merkitystä perehdytyksessä. Heidän mukaansa vastuu perehdytyksestä, tavoitteellisuus ja perehdytyksen sisältö ovat laadukkaan perehdytyksen kulmakiviä. Strauss ym. (2016) tuovat esiin myös, että yhteistyö perehtyjän ja perehdyttäjän kesken suunnitelmaa laatiessa on tärkeää. Heidän mukaansa perehdytys suunnitelman sisällön laatiminen lähtee perehtyjän yksilöllisistä tarpeista. Sorrentinon (2013) tutkimustuloksista selviää, että erityisesti päivystyksessä työskentelevien hoitajien perehdytykseen tarvitaan hyvin strukturoitu ja ohjattu perehdytys suunnitelma. Hän on tutkinut perehdytysmallia, jolla uudet hoitajat saataisiin kustannustehokkaasti ja nopeasti työelämään. Mallissa hyödynnetään erilaisia oppimismenetelmiä.

Tutkimuksista nousee esille perehdyttämisen tärkeys. Voutilainen ym. (2019) toteavat, että uusien työntekijöiden perehdyttäjänä toimivat hoitajat tarvitsevat monipuolista osaamista. Heidän mukaansa perehdyttämisen vahvistavat perehdyttäjän ammatilliset- ja henkilökohtaiset ominaisuudet sekä persoonalliset piirteet. Myös Wardin ja McCombin (2017) tutkimustuloksista selviää, että perehdyttäjän luonteenpiirteillä on merkitystä. Heidän mukaansa uusi työntekijä haluaa perehdyttäjäksi henkilön, jolla on hyvät vuorovaikutustaidot ja avoimuus uuden oppimiseen. Tärkeänä pidettiin myös perehdyttäjän joustavuutta.

Aikaisemmat tutkimustulokset korostavat perehdytyksen pitkäkestoisuutta (Strauss ym. 2016; Patterson ym. 2010; Miettinen ym. 2006). Perehdytys on suunnitelmallinen prosessi, joka jaksottuu sisällöllisesti, ajallisesti ja yksilöllisesti. Nimetty perehdyttäjä on tärkeä prosessin kannalta. (Miettinen ym. 2009.) Aikaisemmissa tutkimuksissa on tarkasteltu perehdytys- ja mentorointiohjelmaa, jotka on suunniteltu vastaamaan yksilöllisiä tarpeita sekä auttamaan työelämään siirtymisessä ja myös siellä pysymisessä (Miettinen ym. 2009; Strauss ym. 2016;

Yüksel & Bahadır-Yılmaz 2019). Tutkittavista ne, joilla oli jäsenneilty perehdytysprosessi, olivat työhön sopeutuneempia ja tyytyväisempiä (Strauss ym. 2016). Pertiwin ja Hariyatin (2019) mukaan tehokkain perehdytysohjelma on sellainen, jossa on selkeästi määritetty päämäärä, opetusmateriaali sekä mentorointi- ja tukijärjestelmä. Hyvin suunniteltu perehdytysohjelma vaikuttaa positiivisesti vasta valmistuneisiin hoitajiin sekä potilastyöhön.

4 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS

4.1 Kehittämistyön toimintaympäristö

Lapin sairaanhoitopiiriin kuuluu 15 kuntaa ja noin 118 000 asukasta. Sesonkiaikoina lapin väkiluku kasvaa huomattavasti, sillä vuosittain Lapin maakunnassa vierailee noin 1 800 000 turistia. Pinta-alaltaan sairaanhoitopiiri on 28,3 prosenttia koko maan pinta-alasta. Maakunnan sisällä on pitkät välimatkat, esimerkiksi Utsjoelta keskussairaalaan Rovaniemelle on 450 kilometriä. Lapin sairaanhoitopiiri kuuluu Oulun yliopistollisen sairaalan erityisvastuualueeseen. (Lapin sairaanhoitopiiri 2020.)

Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikka on perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon yhteispäivystys, joka tarjoaa ympärivuorokautiset korkeatasoiset päivystykselliset sairaanhoitopalvelut ympäri vuoden alueen väestölle ja matkailijoille. Myös ympärivuorokautinen puhelinneuvonta on osa päivystyspoliklinikan toimintaa. Lapin keskussairaalassa on kaikki keskeiset erikoisalajat edustettuna. Päivystyspoliklinikalla hoidetaan vuosittain noin 45 000 potilasta. Päivystyspoliklinikka tekee yhteistyötä Oulun yliopistollisen sairaalan sekä alueen terveyskeskusten kanssa. Päivystyspoliklinikka on tarkoitettu potilaille, joiden sairaus vaatii välitöntä hoidon arviointia ja hoitoa ja joiden hoitoa ei voida siirtää ilman merkittävää terveydellistä haittaa myöhemmäksi. (Lapin sairaanhoitopiiri 2020.)

Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikalla työskentelee 51 hoitajaa, joista vakituisia sairaanhoitajia on yhteensä 31 ja sijaisia kymmenen. Vakituisia lähihoitajia ja lääkintävahtimestareita on yhteensä kymmenen, joiden lisäksi sijaisia kahdesta viiteen henkilöä. Lisäksi vuosittain rekrytoidaan yksi kolmasosa sijaisia molemmille ammattiryhmille. (Tikkanen 2020.)

Päivystyspoliklinikalla työskentely on usein hektistä ja hoitajalta edellytetään laajaa osaamista. Päivystyspoliklinikalla työskennellessä korostuvat eri erityisosamisalueet kaikilla ammattiryhmillä ja heiltä edellytetään moniosaamista. Tärkeä osaamisalue on traumahuonetyöskentely, jossa sairaanhoitaja ja lähihoitaja/ lääkintävahtimestari työparina työskentelee osana moniammatillista työryhmää. Traumahuoneessa hoidetaan kriittisesti sairaita potilaita.

4.2 Nykykäytännön kehittämistarve

Kehittämistyön aihe nousi esiin työskennellessämme sairaanhoitajina Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikalla. Kiinnitimme huomiota yhtenäisesti etenevän perehdytysprosessin puuttumiseen sekä siihen, että perehdytyksen sisältö oli riippuvainen perehdyttäjistä. Lisäksi perehtyjillä ei ollut selkeästi nimettyjä perehdyttäjiä tai perehdyttäjiä oli huomattavan monta. Tämän vuoksi myös perehdytyksen seuranta oli hankalaa. Henkilökunta ei myöskään voinut ennalta valmistautua perehtyjän saapumiseen, koska tieto uudesta tulokkaasta ei välttämättä tullut hoitohenkilökunnalle. Perehdytykselle oli varattu aikaa kolme viikkoa, jonka jälkeen uusi työntekijä siirtyi itsenäiseen työhön sekä erityisosaamista vaativiin tehtäviin ilman yksilöllistä osaamisen arviointia.

Kehittämisidea perehdytysprosessin uudistamisesta vietiin eteenpäin päivystyspoliklinikan osastonhoitajalle, joka myös näki tarpeen tälle kehittämistyölle. Kehittämistyön kohderyhmä oli perehdytysprosessin käyttöönotettava päivystyspoliklinikan hoitohenkilökunta. Hoitohenkilökuntaan kuuluvat sairaanhoitajat, lähihoitajat ja lääkintävahtimestarit. Toimeksiantositoumus (liite 1) solmittiin syyskuussa 2019 ja valmis kehittämistyön suunnitelma esiteltiin tammikuussa 2020. Lapin sairaanhoitopiiri myönsi tutkimusluvan (liite 2) helmikuussa 2020. Kehittämistyön aikana käytiin avointa keskustelua toimeksiantajan kanssa työn ohella, sähköpostitse sekä ennalta sovituisissa tapaamisissa.

4.3 Kehittämistyön menetelmälliset valinnat

Päivystyspoliklinikan perehdyttämisprosessin kehittämisessä edettiin konstruktii-visen tutkimusmenetelmän prosessin mukaan, jossa tuotettiin uusia innovatiivisia ratkaisuja perehdytysprosessin käytännön ongelmiin. Konstruktiiivinen tutkimusprosessi etenee ongelman määrittelystä yhteistyön luomiseen, tutkimusaiheeseen tutustumiseen, ratkaisumallien luomiseen, innovointiin, toteutukseen ja testaamiseen sekä ratkaisun soveltamiseen ja analysointiin. Ihannetilanteessa tosielämän ongelma ratkaistaan tutkimuksessa tuotetulla konstruktiiolla. (Lukka 2006, 113–118.)

Kehittäminen rakentuu eri vaiheista. Kehittämistoiminnan toteutusta tukevat hyvin ja konkreettisesti perustellut tavoitteet, joista ilmenee, miksi monien asioiden

ja kysymysten joukosta juuri tietyt asiat vaativat kehittämistoimenpiteitä. Kehittämistoiminta alkaa perusteluista, mitä ja miksi tehdään. Ennen toiminnan aloittamista toiminta suunnitellaan ja suunnitelmaan sisältyy määrittely siitä, kuka tekee ja millä resursseilla. Tämän jälkeen varsinainen kehittämistoiminta voi alkaa. Kehittämiseen liittyy myös toiminnan arviointi. Kehittämistyö viedään käytäntöön sen jälkeen, kun se on saatu päätökseen. (Toikko & Rantanen 2009, 56–58.)

Perehdytysprosessin suunnittelu aloitettiin tutustumalla perehdytystä koskevaan tutkittuun tietoon ja kirjallisuuteen. Tietopohjaa apuna käyttäen muodostettiin käsitys siitä, mitä asioita perehdytysprosessissa tulee ottaa huomioon ja mitä siihen tulee sisällyttää. Prosessia lähdettiin muodostamaan perehdytystä koskevien suurten kokonaisuuksien hahmottamisesta, jotka sitten pilkottiin työyksikön tarpeita palveleviin alueisiin.

Kehittämistyön alusta alkaen oli selvää, että henkilökunnan mielipiteitä tarvittiin perehdytysprosessin kehittämisessä. Päivystyspoliklinikan perehdytysprosessin suunnittelussa henkilöstö pääsi vaikuttamaan perehdytysprosessin sisältöön vastaamalla perehdytyksen nykytilaa ja kehittämistä koskevaan sähköiseen kyselyyn. Järvisen (2018, 50) mukaan työyhteisö saadaan myös paremmin sitoutumaan uuteen toimintamalliin, kun henkilöstöä osallistetaan toimintamallin suunnitteluun. Toikon ja Rantasen (2009, 89) mukaan kehittämistoiminta edellyttää kaikkien osallistujien aktiivista vuorovaikutusta ja osallistumista. Se on kokonaisuudessaan sosiaalinen prosessi. Tässä kehittämistyössä henkilöstö saattoi osastotunnilla esittää huomioita kyselyaineiston perusteella laadittuun prosessikuvaukseen. Myöhemmin myös osastonhoitajalta pyydettiin mielipiteitä kehitteillä olevaan prosessikuvaukseen.

4.4 Kyselylomakkeen laatiminen ja aineiston kerääminen

Perehdytysprosessin kehittämismenetelmänä käytettiin päivystyksen hoitohenkilökunnalle suunnattua sähköistä kyselyä. Kysely soveltuu aineistonkeruumenetelmäksi, kun tutkittavia on paljon ja he ovat hajallaan. Kyselylomaketta käytetään, kun havaintoyksikkönä on henkilö ja esimerkiksi hänen mielipiteensä. Kyselyssä kysymykset ovat yleensä vakioituja, eli kaikille osallistujille samanlaisia. Kysymykset kysytään samassa järjestyksessä ja vastaajat lukevat itse kysymykset. (Vilka 2007, 28).

Kysely sisälsi 37 kysymystä, joista 30 oli suljettuja monivalintakysymyksiä ja seitsemän avointa kysymystä (liite 3). Kysymyksillä haluttiin saada tietoa siitä, kuinka hyvin tietyt perehdytysprosessin vaiheet olivat toteutuneet vastaajien perehdytyksessä. Kyselyyn luotiin sääntöjä, jotka ohjasivat kerätyn tiedon ajankohtaisuutta. Esimerkiksi perehdytyksen kesto koskevan kysymyksen jälkeen ne vastaajat, joiden perehdytyksestä oli aikaa yli viisi vuotta, ohjautuivat suoraan perehdytyksen kehittämistä koskeviin kysymyksiin.

Taustatiedoista haluttiin saada tietää vastaajien ikä, työkokemus, kokemus päivystystyöstä ennen Lapin keskussairaalan päivystykseen tuloa sekä se, oliko vastaaja ollut opiskelijana päivystyspoliklinikalla. Lisäksi haluttiin selvittää vastaajien perehdytyksen kesto ja kokemus sen riittävydestä. Vastaajilta kysyttiin myös perehdytyksen suunnitelmallisuutta. Haluttiin tietää, oliko vastaajien osamista arvioitu ennen perehdytyksen alkua sekä olivatko he saaneet ennakkomateriaalia ja koettiinko se hyödylliseksi perehdytyksen kannalta.

Kupias ja Peltola (2009, 96) toteavat, että vastaanottotilanteella on suuri merkitys perehdytyksen kokemukseen. Lisäksi usean tutkimuksen valossa nousi esiin nimetyn perehdyttäjän merkitys perehdytysprosessissa (Miettinen ym. 2009, 77; Strauss 2016, 424). Vastaajilta haluttiin saada tietää, odotettiin heitä ensimmäisenä päivänä ja vaikuttiko perehdytys heidän mielestään etukäteen suunnitellulta. Heiltä haluttiin saada tietää, oliko heillä nimettyä perehdyttäjää, toteutuiko perehdytys perehdyttäjän työvuorojen mukaan ja kuinka yhtäjaksoista perehdytys oli ollut. Kyselyllä selvitettiin myös vastaajien kokemuksia perehdytysajan kuormittavuudesta sekä perehdytyksen antamasta valmiudesta työskennellä päivystyksessä.

Laadukkaaseen perehdytysprosessiin kuuluu palautteen anto, sen saaminen sekä osaamisen arviointi (Lindfors & Junttila 2014; Miettinen ym. 2009; Syväjärvi & Vakkala 2009). Laaditussa kyselyssä haluttiin saada tietää, toteutuivatko nämä vaiheet päivystyspoliklinikan perehdytyksessä vastaajien kokemana. Vastaajilta kysyttiin heidän valmiuksistaan toimia perehdyttäjänä sekä kuinka pitkä työkokemus heillä oli ollut ennen perehdyttäjänä toimimista. Lopuksi kartoitimme vastaajien perehdytysprosessin hallintaan liittyviä asioita sekä nykyisen perehdytyksen sisältöä ja tavoitteellisuutta.

Kysely toteutettiin Lapin ammattikorkeakoulun tarjoaman Webropol-ohjelman avulla. Sähköinen kysely lähetettiin 61:lle päivystyspoliklinikan hoitotyöntekijälle sähköpostitse, heistä 38 vastasi kyselyyn. Vastausprosentti oli 63 prosenttia. Kyselyn ajankohtana oli 23.3.–5.4.2020, eli vastausaikaa oli kaksi viikkoa. Muistutusviesti kyselystä lähetettiin kaikille ensimmäisen viikon jälkeen. Vastaamaan pystyi sähköpostilinkin kautta milloin tahansa. Kyselyn saatekirjeessä (liite 4) kerrottiin avoimesti tutkimukseen ja aineistonkeruuseen liittyvistä olennaisista asioista. Käyttämällä sähköistä kyselylomaketta varmistettiin vastaajien anonymiteetti.

Vastausajan päätyttyä kyselyn tulokset käytiin alustavasti läpi. Kyselyn jälkeen koettiin, että vastaajia oli ollut tarpeeksi ja että vastauksista saadun materiaalin pohjalta pystyttiin aloittamaan päivystyspoliklinikan perehdytysprosessin suunnittelu. Kyselyn kysymysten koettiin olleen oikein kohdennettuja, joten kyselyä ei koettu tarpeelliseksi täydentää. Tulosten perusteella laaditun perehdytysprosessin luonnos esiteltiin päivystyspoliklinikan henkilökunnalle osastotunnilla elokuussa 2020 ja ehdotus valmiista perehdytysprosessista esiteltiin päivystyspoliklinikan osastonhoitajalle lokakuussa 2020

4.4.1 Määrällisen aineiston analysointi

Kyselylomakkeessa oli 30 suljettua monivalintakysymystä. Kaikissa monivalintakysymyksissä vastaajalla oli mahdollisuus valita vain yksi vastausvaihtoehto. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä tai ei 29 kysymyksessä. Osassa kysymyksistä oli myös mahdollisuus vastata ”osittain” ja osassa ”en osaa sanoa”.

Määrällinen tutkimusmenetelmä soveltuu tutkimuksiin, joissa halutaan numeraalisesti kuvailla jotakin asiaa yleisesti (Vilkkä 2005, 41). Määrällinen tutkimusmenetelmä tarkastelee tietoa numeerisesti ja vastaa kysymyksiin, kuinka moni, kuinka paljon ja miten usein. Menetelmä antaa yleisen kuvan muuttujien eli mitattavien ominaisuuksien välisistä suhteista tai eroista. Tällainen muuttuja on esimerkiksi henkilöä koskeva asia, toiminta tai ominaisuus, kuten sukupuoli, ikä tai mielipide. Määrällisen aineiston analyysitapa valitaan sen mukaan, tutkitaanko yhtä muuttujaa vai kahden tai useamman muuttujan välistä riippuvuutta sekä niiden vaikutusta toisiinsa. (Vilkkä 2007, 13–14, 119.) Vehkalahti (2019, 27) toteaa, että analyysivaiheessa luokittelutason muuttujista voidaan laskea lukumääriä.

Kyselyn toteuttamiseen käytetty Webropol-ohjelma laski valmiiksi prosenttiosuudet ja frekvenssit suljettujen kyllä/ei kysymysten vastauksista.

Kyselylomakkeessa oli seitsemän avointa kysymystä. Kysymyksistä viisi analysoitiin tilastollisin menetelmin luomalla ensin muuttujille vastausluokat, esimerkiksi ikä: 18-24 vuotta ja luokittelemalla muuttujat näihin ryhmiin. Iän lisäksi näin toimittiin, työkokemusta, oman perehdytyksen kestoja, työkokemuksen määrää ennen perehdyttämistä sekä palautteen antajaa koskevilla kysymyksillä.

Yksi kyselyn kysymyksistä perustui Likertin viisportaiseen asteikkoon, jossa vastaaja valitsi omaa mielipidettään lähimmäksi osuvan vaihtoehdon asteikon viidestä vaihtoehdosta. Asenneasteikoilla mitataan havaintoyksikkönä olevan henkilön asennetta tai mielipidettä. Asteikon perusidea on, että asteikon keskikohdasta lähtien toiseen suuntaan samanmielisyys kasvaa ja toiseen samanmielisyys vähenee. (Vilkkä 2007, 45–46).

4.4.2 Laadullisen aineiston analysointi

Kyselylomakkeen kahden laajemman avoimen kysymyksen vastaukset analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysillä tutkimusaineistosta etsitään kokonaisuuksia ja merkityssuhteita, jotta johtopäätösten tekeminen on mahdollista. Kyselyn analyysimenetelmänä on käytetty aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Tavoitteena aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä on, että tutkijat löytävät tutkimusaineistosta jonkinlaisen toiminnan logiikan tai tyypillisen kertomuksen, johon tutkimusaineisto heitä ohjaa. (Vilkkä 2015, 163–164.)

Aineistolähtöisen sisällön analyysin vaiheita ovat redusointi (pelkistäminen), klusterointi (ryhmittely) ja abstrahointi (teoreettisen käsitteistön muodostaminen) (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 139-140). Tutkimusaineiston keräämisen jälkeen, ennen analyysia päätetään, mistä tyypillistä kertomusta tai logiikkaa lähdetään etsimään. Tämän jälkeen karsitaan pois kaikki tieto, mikä on epäolennaista tutkimusongelman kannalta. Tutkimusaineisto pelkistetään, pilkotaan osiin ja tiivistetään. (Vilkkä 2015, 163–164.)

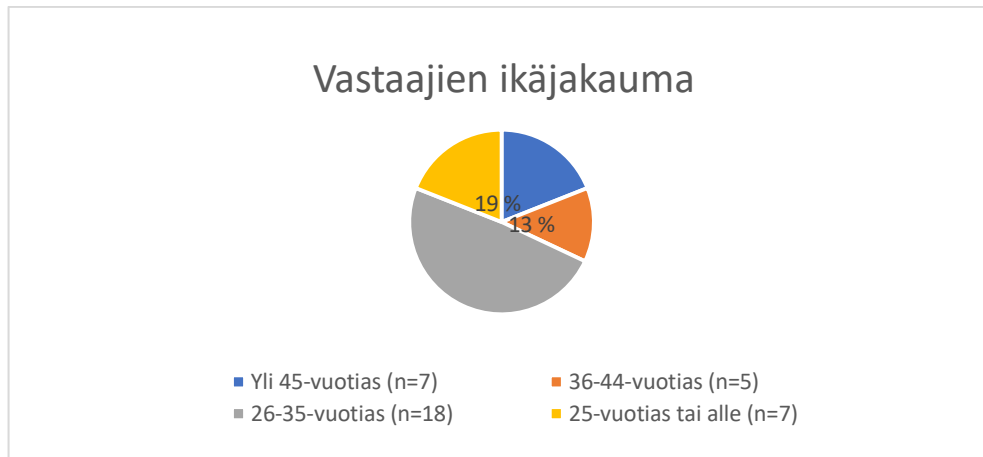
Pelkistäminen tiivistää ja selkeyttää aineistoa. Tämän tarkoituksena on saada aineistosta esiin yhteiset nimittäjät ja piirteet. Aineiston ryhmittely vaatii, että se on käyty tarkasti läpi. Siitä etsitään käsitteitä, jotka kuvaavat samankaltaisuuksia tai

eroavaisuuksia. Ryhmitellään käsitteet, jotka tarkoittavat samaa asiaa, yhdistetään ne yhteiseksi luokaksi ja nimetään se nimikkeellä, joka kuvaa sen sisältöä. (Ojasalo ym. 2018, 139–140.) Kysymykset ja kaikki vastaukset luettiin huolellisesti läpi useaan kertaan, jonka jälkeen vastauksista lähdettiin etsimään yhdenmukaisuuksia, jotka koodattiin väreillä. Väreistä muodostettiin teemoja sekä käsitteitä, jotka jaettiin pääkategorioihin ja alakategorioihin

5 KEHITTÄMISTYÖNÄ TUOTETTU PEREHDYTYSPROSESSI

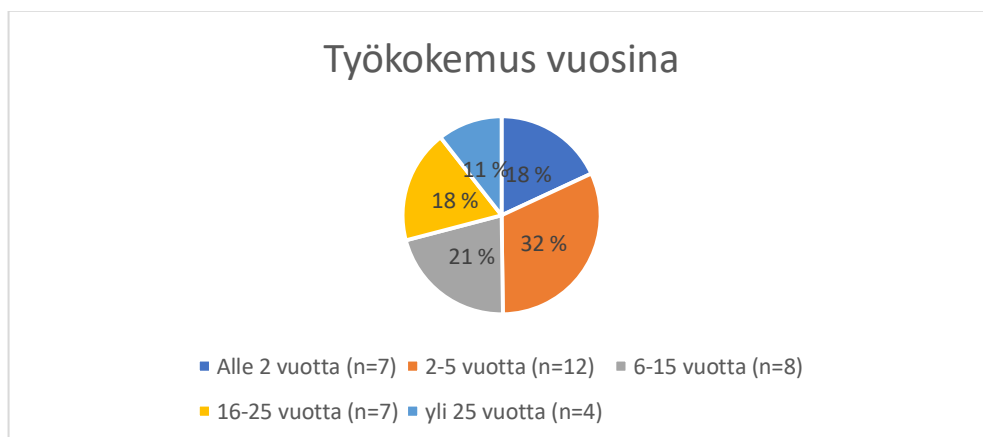
5.1. Vastaajien taustatiedot

Vastaajien taustatiedoista selvitettiin vastaajien ikää, työkokemusta sekä työtaustaa ennen päivystyspoliklinikalla työskentelyä. Taustatietoja kartoittavista kysymyksistä saatiin selville, että enemmistö vastaajista oli 26–35-vuotiaita (kuvio 1). Ikähajontaa oli 19 vuodesta 60 vuoteen.



Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma

Vastaajien työkokemus vaihteli yhdestä vuodesta 28:an vuoteen (kuvio 2). Yli puolella (53 %) vastaajista oli työkokemusta kahdesta viiteen vuotta. Vastaajista 68 prosentilla (n=26) ei ollut aikaisempaa työkokemusta päivystyksestä ja 76 prosenttia (n=29) vastaajista oli ollut opiskelijana Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikalla.



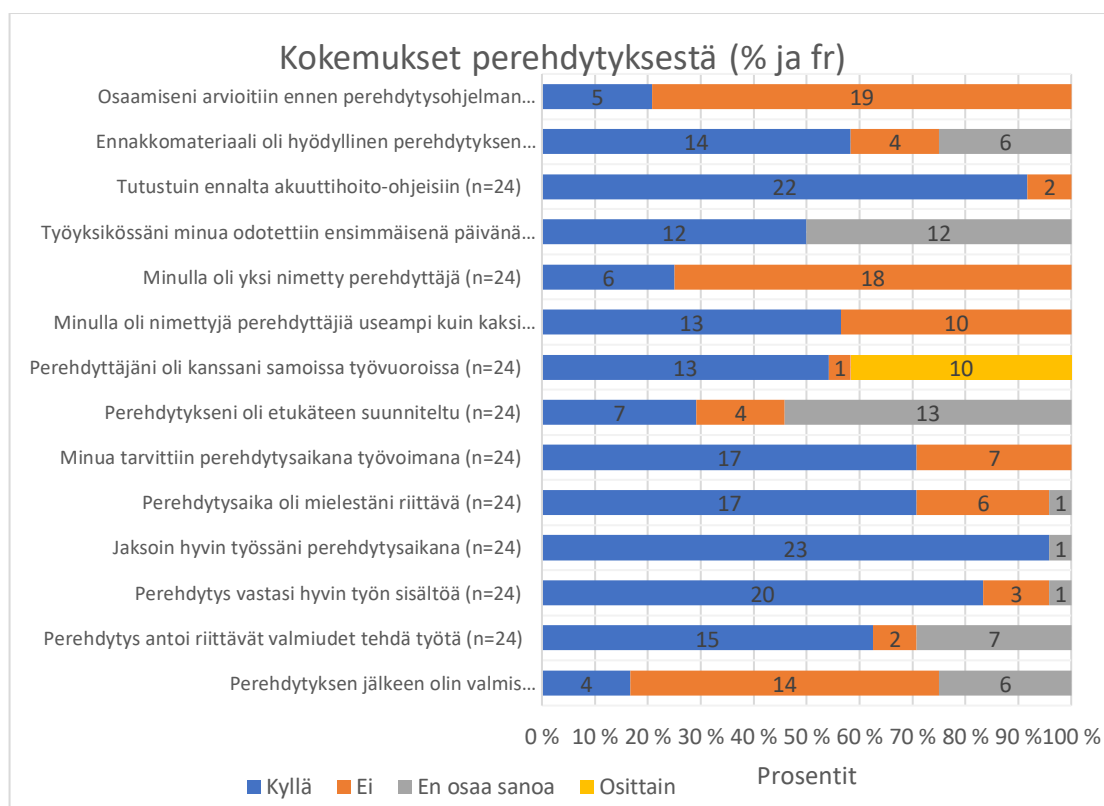
Kuvio 2. Työkokemus vuosina

Perehdytyksestä oli kulunut aikaa yli viisi vuotta 14 vastaajalla, joten he ohjautuivat kyselyssä suoraan kehittämisosioon. Vastaajista 42 prosentilla (n=16) oli alle

kaksi vuotta aikaa perehdytyksestä. Suurella osalla perehdytystä arvioivista vastaajista oli siis kulunut omasta perehdytyksestä vasta vähän aikaa.

5.2 Perehdytyksen nykytila henkilökunnan arvioimana

Perehdytyksen sisältöä ja kokemuksia käsitteleviin kysymyksiin vastasi 24 henkilöä (kuvio 3). Vastaajista 79 prosenttia (n=19) kuvasi, ettei heidän osaamistaan ollut arvioitu ennen perehdytysohjelman laatimista. Vastaajista 58 prosenttia (n=14) koki saadun ennakkomateriaalin perehdytyksen kannalta hyödylliseksi. Tämän kysymyksen vastausvaihtoehto ”en saanut perehdytysmateriaalia” on muutettu kuviossa muotoon ”en osaa sanoa” taulukon luettavuuden ja rakenteen vuoksi. Vastaajista 92 prosenttia (n=22) oli tutustunut ennalta itsenäisesti akuuttihoito-ohjeisiin. Puolet vastaajista (50% n=12) koki, että heitä oli odotettu ensimmäisenä työpäivänä. Vähemmistöllä oli yksi nimetty perehdyttäjä (25% n=6), kun selkeä enemmistö ilmoitti (75% n=18) heillä olleen enemmän kuin kaksi nimettyä perehdyttäjä. Samoja työvuoroja perehdyttäjän kanssa oli lähes kaikilla vastaajista ollut ainakin osittain. Yli puolet (54% n=13) eivät osanneet sanoa, oliko heidän perehdytyksensä etukäteen suunniteltu.



Kuvio 3. Kokemukset perehdytyksestä

Perehdytyksen riittävyttä ja kuormittavuutta selvittävässä kysymyksissä (kuvio 3) vastaajista enemmistö (71% n=17) kertoi, että heitä oli tarvittu perehdytysaikana työvoimana. Tästä huolimatta yhtä moni (71% n=17) vastaajista koki, että heidän perehdytysaikansa oli ollut riittävä. Selkeä enemmistö (96% n=23) oli jaksanut työssään hyvin perehdytysaikana. Perehdytys vastasi hyvin työn sisältöä 83 prosentin (n=20) mielestä. Vastaajista 63 prosenttia (n=15) koki perehdytyksen antaneen valmiuden tehdä työtä, mutta kuitenkin yli puolet (58% n=14) eivät olleet valmiita traumahuonetyöskentelyyn perehdytyksen päätyttyä.

Kyselyssä selvitettiin avoimella kysymyksellä traumahuonetyöskentelyyn liittyviä valmiuksia ja kokemuksia hoitohenkilökunnan arvioimana. Vastaajilta haluttiin tietää mikä olisi sopiva ajankohta aloittaa traumahuonetyöskentely. Vastaukset, jotka käsittelivät vain arviota sopivasta aloittamisajankohdasta, luokiteltiin omaksi teemaksi.

Alkuperäisilmaisu:

"...Sopiva aika traumavuorojen alkuun olisi kuukausista vuoteen, riippuen työntekijän työkokemuksesta/akuuttihoitotyön kokemuksesta. Ja mielestäni myös työntekijää itseään pitää kuulla, miten hän kokee valmiutensa traumahuonetyöskentelyyn..."

Vastaajista kymmenen oli sitä mieltä, että traumahuonetyöskentely pitäisi aloittaa nykyistä myöhemmin ja arvio sopivasta aloitusajankohdasta vaihteli kolmesta kuukaudesta vuoteen. Muiden traumahuonetyöskentelyä koskevien vastausten teemoittelun ja kategorisoinnin jälkeen kuvaaviksi käsitteiksi muodostuivat kokemus ja yksilöllisyys.

Alkuperäisilmaisuja:

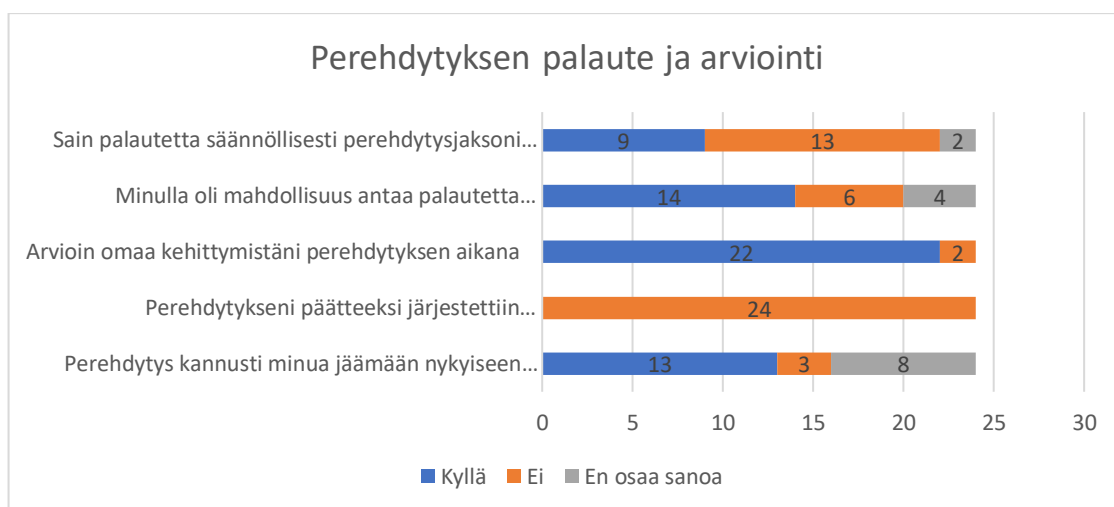
"...riippuu uuden työntekijän taustasta, mitä on tehnyt ennen päivystyksessä aloittamista..."

"Mielestäni traumahuonetyöskentelyn aloittaminen uuden työntekijän kohdalla pitäisi arvioida yksilöllisesti."

"Tämä tulisi mielestäni arvioida yksilöllisesti, koska nykyisin päivystyspoliklinikalle hakeutuu monenlaisilla taustoilla olevia työntekijöitä."

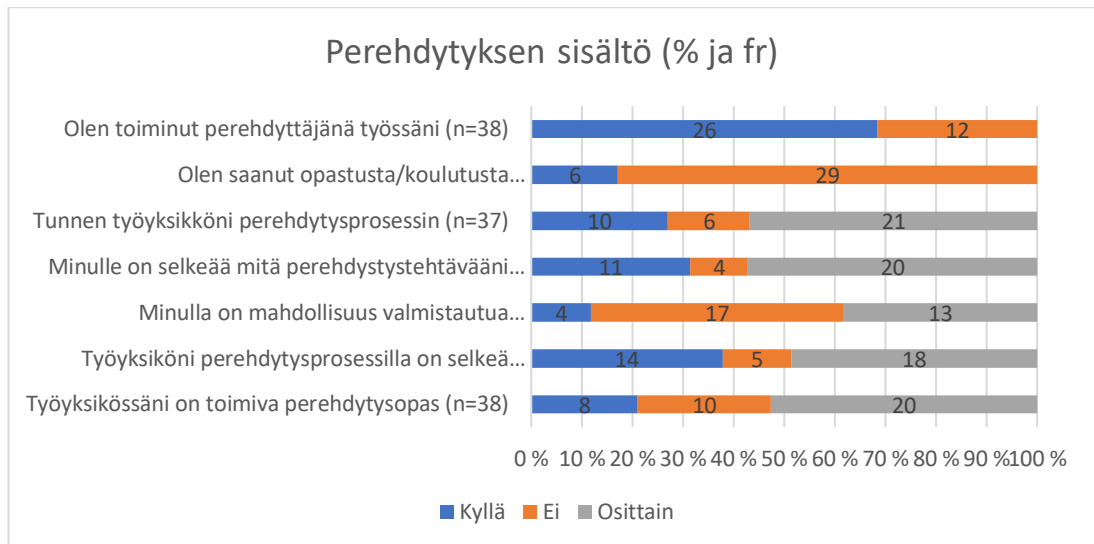
Lähes kaikki vastanneista korostivat kokemuksen merkitystä ennen traumahuonetyöskentelyn aloittamista. Lisäksi valmiutta tulisi arvioida jokaisen kohdalla yksilöllisesti aikaisempi työkokemus huomioiden. Traumahuonetyöskentelyyn tarvitaan myös perehdytystä.

Perehdytyksen palautteeseen ja arviointiin liittyviin kysymyksiin (kuvio 3) vastanneista yli puolet (54% n=13) ei ollut saanut säännöllistä palautetta perehdytysjakson aikana. Palautetta oli saatu kollegoilta ja perehdyttäjältä, vain kaksi vastaajaa ilmoitti saaneensa palautetta esimieheltä. Yli puolella (58% n=14) vastaajista oli ollut mahdollisuus antaa palautetta perehdytyksestä. Kenellekään vastaajista ei ollut perehdytyksen päätteeksi järjestetty arviointikeskustelua, mutta lähes kaikki (92% n=22) kertoivat arvioineensa itse omaa kehittymistään perehdytyksen aikana. Noin puolet (54% n=13) vastaajista oli sitä mieltä, että perehdytys oli kannustanut heitä jäämään nykyiseen työhönsä.



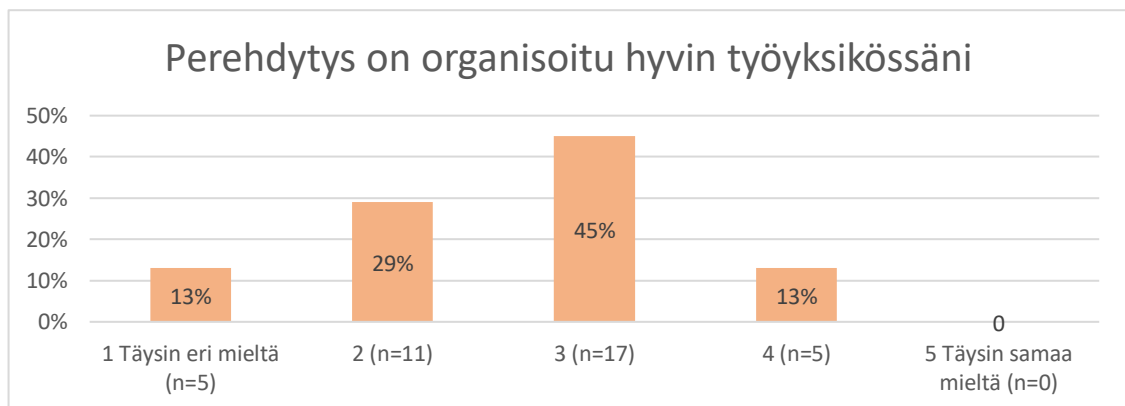
Kuvio 4. Perehdytyksen palaute ja arviointi

Perehdytyksen sisältöä kuvaaviin kysymyksiin vastasi 38 henkilöä (kuvio 4). Useimmat vastaajista (68% n=26) olivat toimineet perehdyttäjänä työssään. Vastaajat olivat toimineet työtehtävissään ennen perehdyttäjänä aloittamista alle kuudesta kuukaudesta kahteen vuoteen. Vain 17 prosenttia (n=6) oli saanut opastusta tai ohjausta perehdyttäjänä toimimiseen. Vastaajista 57 prosentille (n=20) oli osittain selkeää, mitä heidän perehdytystehtäviinsä kuuluu, ja 27 prosenttia (n=10) tunsu työyksikön perehdytysprosessin. Vastaajista 12 prosenttia (n=4) oli voinut valmistautua perehdyttäjän saapumiseen. Enemmistö näki perehdytyksen selkeästi tai osittain selkeästi tavoitteellisena, ja 13 prosentin (n=5) mielestä tavoite ei ollut selkeä. Päivystyspoliklinikan perehdytysopasta toimivana piti 21 prosenttia (n=8) vastaajista.



Kuvio 4. Perehdytyksen sisältö

Perehdytyksen organisointiin työyksikössä liittyvässä kysymyksessä vastauksissa oli paljon hajontaa. Kysymykseen haettiin vastausta Likertin viisportaisella asteikolla (kuvio 5). Vastaajista yksikään ei ollut täysin samaa mieltä siitä, että perehdytys on organisoitu työyksikössä hyvin. Enemmistö (45% n=17) arvioi mielipiteensä asteikon kohtaan kolme.



Kuvio 5. Perehdytys on organisoitu hyvin työyksikössäni

5.3 Perehdytysprosessin kehittämistarpeet hoitohenkilökunnan kokemana

Kyselyn lopussa vastaajilta haluttiin näkemyksiä ja ehdotuksia siitä, mitä asioita he nostaisivat esille perehdytysprosessia kehittäessä. Kysymykseen saatiin 26 vastausta. Vastauksista kävi ilmi, että perehdytykseen kaivataan suunnitelmallisuutta ja riittävästi aikaa. Suunnitelmallisuuteen liittyen 12 vastaajaa toivoi yhtä tai kahta nimettyä perehdyttäjää. Lisäksi vastaajat toivoivat perehdyttäjän mukaan suunniteltuja työvuoroja.

Alkuperäisilmaisuja:

"...Perehdytykseen kuuluisi panostaa enemmän, eikä toimia niin, että perehdytys tapahtuu työn ohessa kiireellä..."

"Selkeys, yksi perehdyttäjä, looginen jatkumo perehdytysprosessille."

"Usein käy niin, että uutta hoitajaa perehdyttää useampiki henkilö, jolloin kellään ei ole oikeastaan selkeätä kokonaiskuvaa siitä mitä asioita on jo käyty läpi..."

"...Tuoreet hoitajat perehdyttävät vielä tuoreempia hoitajia."

"Katso itse kenen mukana olet."

Vastaajien mielestä suunnitelmallisuutta lisäisi osaamiskortit, seurantalistat, opaat sekä selkeät ohjeet ja protokolla perehtyjälle ja perehdyttäjälle. Vastauksissa korostui katkeamattoman perehdytyksen tärkeys, perehtyjää ei tulisi käyttää työvoimana perehdytyksen aikana.

Alkuperäisilmaisuja:

"...Systemaattisesti käydään läpi erillaiset potilasryhmät ja niiden hoitopolut..."

"selkeät ohjeet perehdyttäjälle"

"Täyspitkä perehdytysjakso, looginen punainenlanka. Palautteen anto kumpaankin suuntaan. Yksi perehdyttäjä. Ei oleteta."

"Mikäli perehdytys suunnitellaan tietyn mittaiseksi, ei siitä mielestäni saisi poiketa mm. työvoimaksi valjastaminen. Selkeät tavoitteet perehdytykselle ja yksilöllisten valmiuksien arviointi."

"...Työvoimana perehtyjää ei tulisi missään tapauksessa käyttää, tämä lisää työparin työkuormaa ja vaarantaa potilasturvallisuuden..."

"...Nykyinen malli vaatii äärimmäistä aktiivisuutta itse perehdyttäjältä, jota ei kaikilta löydy. Äärimmäisen huono yhdistelmä on oma-aloitteeton perehtyjä ja työhönsä motivaation menettänyt perehdyttäjä..."

Vastauksista nousi esiin myös perehdytyksen tavoitteellisuus. Enemmistö vastaajista toi esiin, että perehdytysprosessissa on tärkeää huomioida yksilöllisyys. Perehdytystä pitää mukauttaa yksilön tausta sekä osaaminen huomioiden. Vastaajat toivoivat enemmän arviointia perehdytyksen eri vaiheissa, jotta tiedetään mihin suuntaan perehdytys on menossa. Lisäksi toivottiin enemmän välitöntä palautetta. Vastaajat toivoivat myös nykyistä enemmän perehdytyksen seuranta.

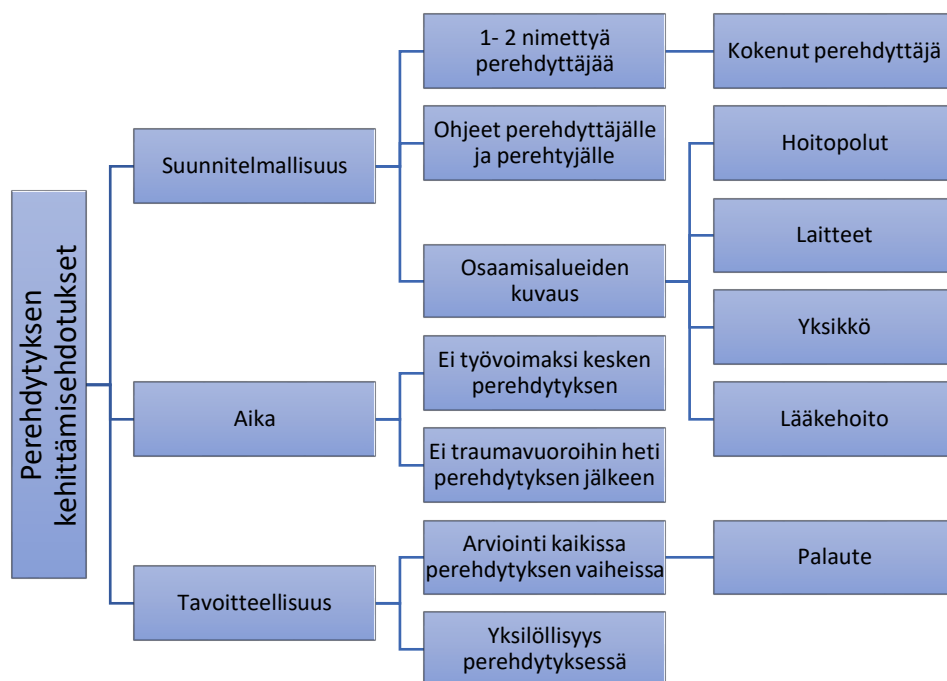
Alkuperäisilmaisuja:

"Perehtyjä ei voi olla itse vastuussa perehdytyksestään"

”...Väliarvioinnit perehdytyksen aikana, perehdyttävän kokemukset sekä perehdyttävän palaute.”

”...Selkeät tavoitteet perehdytykselle ja yksilöllisten valmiuksien arviointi.”

Kaikki vastaukset huomioiden pääkategorioiksi nousi suunnitelmallisuus, aika ja tavoitteellisuus. Alakategorioiksi muodostui 1–2 nimettyä perehdyttäjää, ohjeet perehdyttäjälle ja perehtyjälle, osaamisalueiden kuvaus, ei työvoimaksi kesken perehdytyksen, ei traumavuoroihin heti perehdytyksen jälkeen, arviointi kaikissa perehdytyksen vaiheissa ja yksilöllisyyden huomioiminen. Alakategorioihin liitettiin vastauksista nousseita käsitteitä, kuten kokemus, hoitopolut, lääkehoito, laitteen, yksikkö ja palaute. Kategorioista muodostettiin käsittekartta perehdytysprosessin suunnittelun apuvälineeksi (kuvio 6).



Kuvio 6. Perehdytyksen kehittämisehdotukset

5.4 Perehdytysprosessin mallintaminen

Prosessi on joukko toisiinsa liittyviä toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavia resursseja, joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset. Prosessikuvauksen tavoite on myös auttaa ymmärtämään kuvattua prosessia ja sitä, kuka vastaa eri toimintojen tekemisestä. Kun prosessit on kuvattu yhtenäisellä tavalla, niihin tutustuminen ja niiden toteuttaminen helpottuu. Prosessikuvaukset auttavat hallit-

semaan kokonaisuuksia ja ne toimivat johtamisen välineenä. Lisäksi niitä käytetään esimerkiksi perehdytykseen. (Lapin sairaanhoitopiiri prosessien mallinnusohjeistus 2010; Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta 2012, 1,3.)

Yksittäisen mallinnuksen tekeminen käynnistetään kysymällä, mistä prosessi alkaa ja mihin se päättyy (Lapin sairaanhoitopiiri 2010, 3). Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunnan (2012, 4) mukaan tämän määrittely kuuluu prosessin omistajalle. Yksikön esimies vastaa perehdytyksestä (Miettinen ym. 2006, 67; Syväjärvi & Vakkala 2009, 331). Tämän perusteella tulkittiin, että päivystyspoliklinikan perehdytysprosessin omistaa yksikön osastonhoitaja. Osastonhoitaja määritteli perehdytysprosessin alkamaan työntekijän rekrytointivaiheesta ja loppumaan perehdytyksen palaute- ja arviointivaiheeseen. Osastonhoitajan mukaan perehdytyksen kestoksi on päivystyspoliklinikalla määriteltä kolme viikkoa.

Prosessiin on myös määriteltävä, mitä suurempia kokonaisuuksia alun ja lopun väliin sisältyy ja mitä liittymäkohtia on muihin prosesseihin. Kun kokonaisuus on hahmoteltu ja mallinnettava osakokonaisuus on selvillä, listataan tähän liittyvät osakokonaisuudet ja se, miten ne liittyvät toisiinsa. Hahmotelman selkiytyttyä voidaan prosessin jäsentelyä lähteä tekemään prosessityökalun avulla. (Lapin sairaanhoitopiiri 2010, 3.)

Tässä kehittämistyössä kerättiin ensin kyselyn avulla tietoa päivystyspoliklinikan perehdytyksen nykytilasta ja kehittämistarpeista, joiden perusteella laadittiin luonnos perehdyttämisprosessista. Luonnos esiteltiin henkilökunnalle päivystyspoliklinikan osastotunnilla, jolloin osallistujilla oli mahdollisuus kommentoida luonnosta sekä esittää ideoita sen kehittämiseksi. Uusia ideoita luonnoksen kehittämiseksi ei kuitenkaan syntynyt, joten perehdytysprosessin kehittämistä jatkettiin olemassa olevan aineiston pohjalta. Tämän jälkeen prosessia arvioi osastonhoitaja, joka esitti prosessin sisältöön lisäyksenä perehdytyksen aikaiset tentit. Kehittämistyön teoreettisen viitekehyksen sekä henkilökunnalle tehdyn kyselyn aineiston pohjalta päivystyspoliklinikalle laadittiin uusi perehdytysprosessi.

Perehdytysprosessi mallinnettiin kaavioksi Lucidchart-prosessityökalun avulla. Uuden perehdytysprosessin pohjalta laadittiin perehdytysopas, johon perehdytysprosessin sisältö kuvattiin tarkasti. Perehdytysoppaaseen liitettiin kehittämistyön tuloksena syntynyt osaamiskortti. Lisäksi aiemmin päivystyspoliklinikalla

käytössä ollutta perehdytysmateriaalia muokattiin vastaamaan uudistettua perehdytysprosessia ja se liitettiin osaksi perehdytysopasta.

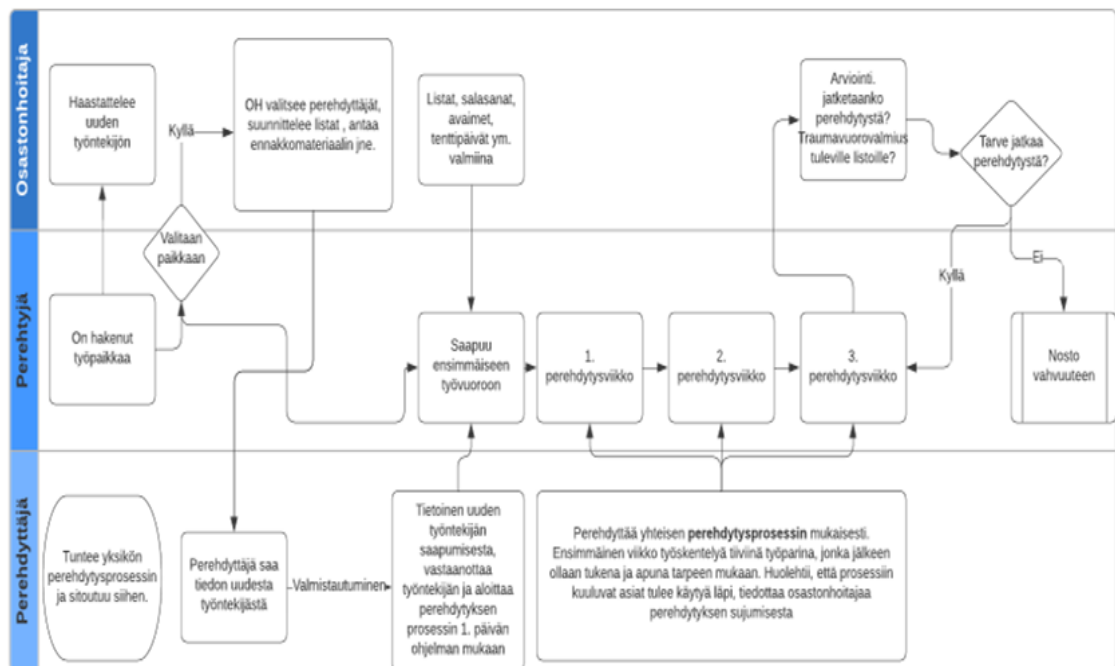
Päivystyspoliklinikalla työskentely vaatii laajaa osaamista eri erikoisaloilta. Perehdytysaikana uuden työntekijän on omaksuttava eri potilasryhmien hoitokäytännöt. Päivystyspoliklinikan hoitohenkilökunnalle toteutetusta kyselystä nousi esiin tarve osaamiskortille, jolla varmistetaan, että eri osaamisalueet tulevat riittävän tutuiksi perehdytysaikana. Päivystyspoliklinikan osaamisalueista tehtiin osaamiskortti, johon määriteltiin perehdytyksen aikana läpikäytävien osaamisalueiden sisällöt ja tavoitteet. Osaamiskortti toimii perehdytyksen seurannan apuvälineenä sekä perehtyjälle että perehdyttäjälle. Perehdytysoppaaseen liitettiin päivystyspoliklinikan lääkehoidon perehdytys suunnitelma, laiteajokortti sekä lista perehdytyksen aikana suoritettavista tenteistä. Tuomalla kaikki perehdytyksen seurantaan liittyvä materiaali yhteen perehdytyksen seuranta helpottuu ja materiaalin päivittäminen on helpompaa.

Perehdytysoppaaseen kuvattiin myös hoitotyöhön osallistuvien henkilöiden tehtäväkuvaukset sekä tilat, sillä näiden hahmottaminen on työskentelyn kannalta tärkeää. Lisäksi perehdytysoppaaseen kuvattiin kaaviona (liite 5) päivystyspoliklinikan yhteistyökumppanit sekä potilaan hoitopolut. Kaavioon on kuvattu potilaan hoitoon saapumisen eri väylät, eri erikoisalat, päivystykselliset tutkimukset, muut päivystyksen toimijat ja toiminnot sekä potilaan jatkohoitopaikat ja niihin lähettämässä huomioitavat asiat.

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 102) mukaan perehdytys on prosessi, joka jakautuu seuraaviin vaiheisiin: Ennen rekrytointia, rekrytointivaihe, ennen töihin tuloa, vastaanotto, ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko, ensimmäinen kuukausi, koeajan päätös ja työsuhteen mahdollinen päätyminen. Itse perehdyttämisen prosessi alkaa siis jo ennen rekrytointia. Ennen rekrytoinnin alkua tulee tehtävään tarvittava osaaminen ja vaatimukset olla määriteltynä.

Tässä kehittämistyössä perehdytys jaettiin rekrytointivaiheeseen, ensimmäiseen työpäivään, ensimmäiseen, toiseen ja kolmanteen työviikkoon sekä perehdytysjakson loppuun sijoittuvaan arviointikeskusteluun. Näihin vaiheisiin on määritelty

sisältökokonaisuudet. Päivystyspoliklinikan perehdytyksen eteneminen on kuvattu yksinkertaistetuksi prosessikaavioksi (kuvio 7). Tarkempi perehdytysprosessin sisältö on kuvattu perehdytysoppaan muotoon.



Kuvio 7. Päivystyksen perehdytysprosessi

Juuti ja Vuorela (2015, 58) tuovat esiin, että rekrytoinnin tärkein tehtävä on saada hyvät ihmiset hakeutumaan organisaatioon. Uutta työntekijää päivystyspoliklinikalle valittaessa osastonhoitaja haastattelee hakijat. Hän kertoo hakijalle haettavan tehtävän sisällöstä sekä työyhteisöstä ja itse organisaatiosta. Kupias ja Peltola (2009, 102) toteavat, että jo haastattelusta alkaa uuden työntekijän osaamisen kehittäminen. Heidän mukaansa onnistuneella rekrytointivaiheella luodaan hyvä pohja jatkoperehdytykselle.

Kun päivystyspoliklinikalle on valittu uusi työntekijä, osastonhoitaja tapaa hänet. Yhdessä he kartoittavat työntekijän osaamistason. Osastonhoitaja antaa uudelle työntekijälle perehdytykseen kuuluvan ennakkomateriaalin, johon on suositeltavaa perehtyä ennen ensimmäistä työpäivää. Tässä vaiheessa osastonhoitaja tiedottaa myös työyhteisöä uudesta työntekijästä ja valitsee hänelle sopivan perehdyttäjän tai perehdyttäjät.

Tämän jälkeen uudelle työntekijälle suunnitellaan työvuorot nimetyn perehdyttäjän mukaan. Tavoitteena on, että perehdyttäjällä on vain sellaisia vuoroja, joita uusi työntekijä kykenee tekemään. Osastonhoitaja kertoo perehdyttäjälle, millai-

nen työntekijä on tulossa. Perehdyttäjällä on oltava riittävästi kokemusta, ammattitaitoa ja ymmärrystä oppimisesta sekä ohjaamisesta. Lisäksi on hyvä valita perehdyttäjä, joka on tehtävään motivoitunut. On tärkeää, että perehdyttäjä osaa tehtävänsä ja siihen tulee tarjota tarvittaessa tukea ja koulutusta. Uutta työntekijää on tärkeää tukea myös itsenäiseen oppimiseen sekä tiedon hankintaan.

Ensimmäinen työpäivä pyritään järjestämään niin, että perehdyttäjä voi rauhassa ottaa uuden työntekijän vastaan. Samalla uusi työntekijä voi rauhassa aloittaa tutustumisen uuteen työyhteisöön. Perehdyttäjä käy yhdessä perehtyjän kanssa läpi perehdytysuunnitelmaa ja ennakkomateriaalista mahdollisesti nousseet kysymykset. Ensimmäisen työpäivän aikana käydään läpi kaikki työskentelytilat ja uusi työntekijä esitellään paikalla olevalle henkilökunnalle. Kupias ja Peltola (2009, 103) painottavat uuden työntekijän vastaanottamisen tärkeyttä. On tärkeää, että hän tuntee itsensä tervetulleeksi ja odotetuksi työyhteisöön. Ensivaikeutelmalla on suuri merkitys.

Ensimmäisellä työviikolla on tärkeää, että uusi työntekijä pääsee kiinni työhönsä. Kokonaiskuvan saaminen uudesta työstä sekä tutustuminen työyhteisöön ja organisaatioon auttavat tässä. (Kupias & Peltola 2009, 105.) Ensimmäisellä viikolla työskennellään perehdyttäjän kanssa parityönä. Näin työstä esiin nousevat kysymykset on helppo esittää perehdyttäjälle sekä tutustuminen erilaisiin laitteisiin on sujuvaa. Ensimmäisellä viikolla uusi työntekijä tutustuu myös itsenäisesti organisaation toimintaan. Tarkoituksena on, että perehdyttäjällä ja perehtyjällä on päivittäin hetki aikaa keskustella rauhassa.

Toisella viikolla uusi työntekijä voi työskennellä jo ensimmäistä viikkoa itsenäisemmin, perehdyttäjän läheisyydessä. Laiteohjaus ja osaamiskortin mukainen perehtyminen eri prosesseihin ja laitteisiin jatkuu myös toisella viikolla. Toisen viikon aikana uusi työntekijä suorittaa tarvittavia tenttejä sekä kerää osaamiskorttiin merkintöjä. Kolmannella viikolla uusi työntekijä toimii yhä itsenäisemmin ja osaaminen syvenee, mutta edelleen perehdyttäjä toimii lähellä ja on perehtyjän tukena. Kolmannen viikon aikana huolehditaan, että kaikki perehdytyksen aikaiset osaamisalueet on käyty läpi ja perehtyjä suorittaa loput tentit. Näiden viikkojen aikana perehtyjän ja perehdyttäjän välinen palautteenvaihto on tärkeää.

Kolmannen viikon jälkeen käydään palaute- ja arviointikeskustelu, jossa myös osastonhoitaja on mukana. Kupias ja Peltola (2009, 137) painottavat, että näissä keskusteluissa keskiössä on uuden työntekijän oppiminen ja osaaminen. Palautetta annetaan onnistumisista, mutta käydään läpi myös kehittämistä vaativat asiat. Tämän vaiheen jälkeen uusi työntekijä siirtyy osaksi työvuoron henkilöstömitoitusta ja perehtyminen syvenee edelleen työntekijän roolissa, mutta perehdytysaikaa voidaan myös tarvittaessa jatkaa.

6 POHDINTA

6.1 Johtopäätökset ja kehittämistyön tarkastelu

Opinnäytetyönä tehdyn kehittämistyön tarkoituksena oli kehittää ja kuvata Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikalle perehdytysprosessi, joka tukee uuden työntekijän osaamista sekä mukautumista työhön ja työyhteisöön. Lisäksi tarkoituksena oli selvittää päivystyspoliklinikan perehdytyksen nykytilaa henkilökunnan arvioimana sekä hoitohenkilökunnan kehittämisehdotuksia päivystyspoliklinikan perehdytysprosessille. Prosessin kehittämistä varten tutustuttiin perehdytystä koskevaan kirjallisuuteen, lainsäädäntöön sekä ajantasaiseen tutkimustietoon. Tämän tiedon pohjalta muodostettiin käsitys siitä, mikä perehdytysprosessissa on tärkeää ja mikä tekee perehdytyksestä laadukasta. Kehittämistyön tuloksia apuna käyttäen kehitettiin perehdytysprosessi Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikalle.

Päivystyspoliklinikan hoitohenkilökunnalle suunnatun kyselyn tulosten perusteella todettiin, että ennen kehittämistyötä päivystyspoliklinikalta puuttui yhtenäinen ja järjestelmällisesti etenevä perehdytysprosessi. Tämän vuoksi uuden työntekijän perehdytys oli suunnittelematonta ja sisällöltään vaihtelevaa. Tulokset osoittivat, että uudistetun perehdytyksen tuli olla sisällöltään suunniteltu ja samanlainen kaikille perehtyjille. Uudistetun perehdytysprosessin sisällön suunnittelussa huomioitiin, että työhön perehdytyksen lisäksi työntekijä perehdytetään työyhteisöön sekä organisaation käytänteisiin. Suunnitelmallisen perehdytyksen tärkeyttä korostavat myös Miettinen ym. (2006), Strauss ym. (2016) sekä Patterson ym. (2010). Pertiwin ja Hariyatin (2019) mukaan yhdenmukaisella ja hyvin suunnitellulla perehdytyksellä voidaan vaikuttaa positiivisesti hoidon laatuun. Lisäksi Yüksel ja Bahadir-Yilmaz (2019) ovat todenneet, että hyvällä perehdytyksen sisällön suunnittelulla voidaan välttää perehtyjän liiallinen kuormittuminen ja väsyminen.

Uudistetussa perehdytysprosessissa pidettiin tärkeänä nimetä perehtyjälle vain yksi tai korkeintaan kaksi perehdyttäjää. Aiemmin oli koettu hankalana, kun uudella työntekijällä oli ollut useita perehdyttäjiä. Nimettyjen perehdyttäjien puuttu-

minen vaikeutti perehdytyksen etenemisen ja toteutumisen seurantaan sekä osaamisen arviointia. Nimettyjen perehdyttäjien tärkeyttä korostavat myös Kupias ja Peltola (2009), Miettinen ym. (2009) sekä Voutilainen ym. (2019).

Perehdyttämisaika oli hyvin usein ollut katkonainen. Moni koki tämän perehdytystä heikentävänä tekijänä, sillä perehdytysaika on muutenkin lyhyt ja opittavaa paljon. Katkonaisuuden ehkäisemiseksi uudessa perehdytysprosessissa perehdytjän työvuorot suunniteltiin perehdyttäjän mukaan. Päivystyspoliklinikan perehdytysprosessin kestoksi on määritelty kolme viikkoa. Se rajoitti sisältöjen valintoja ja edellytti niiden tarpeellisuuden ja järjestyksen arviointeja. Jokaiselle perehdytysviikolle laadittiin oma viikko-ohjelma. Perehdytysviikkojen eteneminen sisältöineen kuvattiin selkeästi perehdytyksen etenemisen seurannan helpottamiseksi. Miettisen ym. (2009) mukaan perehdytyksen sisällöllisellä ja ajallisella jaksottamisella voidaan vaikuttaa positiivisesti perehdytjän oppimiseen.

Perehdytjän oma aktiivisuus korostui myös tässä kehittämistyössä. Oman aktiivisuuden tärkeyttä perehdytysprosessissa korostavat Kupias ja Peltola (2009), Peltokoski ym. (2009) sekä Pitkänen ym. (2014). Päivystyspoliklinikalla perehdytyksen koettiin olevan liian paljon perehdytjän vastuulla. Vastauksista välittyi perehdytyksen työympäristön, eli päivystyspoliklinikan vaikutus perehdytykseen. Päivystyspoliklinikalla työskentely koettiin hektiseksi sekä vaativaksi ja opittavaa koettiin olevan paljon. Perehdytykselle ei aina koettu olevan riittävästi aikaa muun työn ohella. Kehittämistyön tulokset osoittivat myös, että perehdytyksen onnistumisen kannalta perehdyttäjällä tuli olla riittävästi työkokemusta sekä motivaatiota. Tämän toteavat myös Kupias ja Peltola (2009) sekä Mikkola (2019).

Päivystyspoliklinikalle tuotettiin myös perehdytysmateriaalia. Vastaajat kertoivat tarvitsevansa tarkistuslistoja ja osaamisen seurantakortteja perehdytyksen tueksi. Perehdytysmateriaalin merkitystä perehdytyksen apuvälineenä korostavat myös Pertiwi ja Hariyati (2019). Perehdytysmateriaalin koettiin helpottavan ja parantavan perehdytyksen seurantaan sekä osaamisen arviointia osana uutta perehdytysprosessia. Päivystykseen laadittiin osaamiskortti perehdytyksen aikaisista osaamistavoitteista sekä niiden sisällöistä. Aiemmin käytössä olleet laiteajokortit sekä osaamiskortit päivitettiin ja nämä osaamisen seurantaan ja arviointiin liittyvät materiaalit liitettiin osaksi laatimaamme perehdytysopasta.

Päivystyspoliklinikalla erityisosaamista vaativat tehtävät, kuten traumahoitajana työskentely haluttiin erottaa perusperehdyttämisestä. Erityisosaamisten nähtiin edellyttävän yksilöllisten valmiuksien arviointia, mikä tarvitsi oman aikansa. Yksilöllisten valmiuksien arvioinnin puolesta puhuvat myös Miettinen ym. (2009), Strauss ym. 2016, Voutilainen ym. 2019 sekä Yüksel ja Bahadir-Yilmaz (2019). Kyselyn tulokset osoittivat, että traumahoitajana toimiminen edellyttää kokonaisvaltaista kokemusta päivystyshoitotyöstä ja siinä vaaditaan lisäksi tiettyjen hoitokäytänteiden tuntemista sekä taitoa toimia osana traumatiimiä.

Perehdytysprosessissa perehdytyksen aikainen palautteenanto ja arviointi suunniteltiin osaksi viikko-ohjelmaa. Lindfors ja Juntila (2014), Miettinen ym. (2009) sekä Syväjärvi ja Vakkala (2009) tuovat tutkimuksissaan esiin aktiivisen arvioinnin merkityksen. Heidän mukaansa aktiivista osaamisen arviointia sekä säännöllistä osapuolten välistä palautteenantoa tarvitaan koko perehdytysprosessin ajan. Tässä kehittämistyössä arviointia suunniteltiin tapahtuvan koko perehdytysprosessin ajan ja siihen ajateltiin osallistuvan perehtyjän ja perehdyttäjän lisäksi myös esimies sekä koko työyhteisö. Perehdytysprosessin loppuun suunniteltiin arviointikeskustelu, jossa myös traumahuonetyöskentelyn aloittamisajankohta arvioidaan yksilöllisesti. Traumahuonetyöskentely suunniteltiin kuitenkin alkamaan aikaisintaan kuuden viikon työskentelyn jälkeen. Näin uudelle työntekijälle annettiin mahdollisuus tutustua yksikön perustehtäviin ja toimintatapoihin. Työntekijän valmiutta toimia erityisosaamista vaativissa tehtävissä arvioi esimies.

Uudistettua perehdytysprosessia voidaan pitää työvälineenä perehtyjälle, perehdyttäjälle sekä koko työyhteisölle. Sen on tarkoitus selkeyttää perehdytykseen osallistuvien vastuita ja tehtävänkuvauksia. Sitä on myös helppo päivittää tarvittaessa. Kehitetty perehdytysprosessi sisältöineen on tarkoitettu Lapin sairaanhoitopiiriin, erityisesti Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikan käyttöön. Toimeksiantajan pyynnöstä päivystyspoliklinikalle laadittua perehdytysopasta ei julkaista Lapin sairaanhoitopiiriin ulkopuolelle.

Kehittämistyön toimeksiantaja piti tehtyä perehdytysprosessia kokonaisuudessaan erittäin onnistuneena ja arvioi sen kiitettäväksi. Joki (2018, 114) toteaa, että perusteellisesti suunnitellun perehdytysohjelman käyttöönottoaminen on helpompaa ja ajan kanssa siitä muodostuu toimintatapa. Tämän kehittämistyön myötä

oma perehdytysosaamisemme sekä ymmärrys perehdytysprosessin laaja-alaisuudesta on selkiytynyt. Perehdytys on koko työyhteisön yhteinen asia ja esimiehellä on merkittävä rooli perehdytyksen onnistumisen kannalta. Lisäksi on tärkeää, että jokainen työyksikössä sitoutuu uuteen toimintamalliin. Seuraavaksi uudistettu perehdytysprosessi jalkautetaan käytäntöön tiedottamalla työyhteisöä monipuolisesta ja toistetusti. Tämän myötä perehdytysprosessi otetaan käytäntöön päivystyspoliklinikalla. Uudistetun perehdytysprosessin käytäntöön vieminen on suurimmalta osalta kehittämistyön toimeksiantajan vastuulla.

6.2 Eettisyys ja luotettavuus

Ojasalon ym. (2018) mukaan tieteen tekemisen ja yritysmaailman eettiset säännöt ohjaavat työelämälähtöistä kehittämistyötä. He korostavat että, kehittämistyölle asetetut tavoitteet tulee tehdä korkealla moraalilla ja niiden tulosten tulee olla käytäntöä hyödyttäviä. Työ tehdään tarkasti, huolellisesti ja rehellisesti. Voidaan siis puhua samoista eettisistä säännöistä, jotka vallitsevat ihmisten välisissä suhteissa yhteiskunnassa. Tutkimusetiikassa myös työelämälähtöisiä kehittämistöitä koskevat tieteellisen tutkimuksen normit. (Ojasalo ym. 2018, 48.)

Olemme perehtyneet organisaation ja toimintayksikön eettisiin ohjeisiin sekä tutkimuskäytäntöihin. Tutkimuslupa (liite 2) saatiin Lapin sairaanhoitopiiriltä helmikuussa 2020. Kaikista kuluista olemme vastanneet itse. Emme ole saaneet rahoitusta opinnäytetyöhömme, mutta Lapin sairaanhoitopiiri myönsi meille kymmenen koulutuspäivää käytettäväksi tämän tutkinnon suorittamisen aikana.

Kaikessa ihmisiin kohdistuvassa kehittämistyössä tulee muistaa kunnioittava kohtelu (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2004, 27). Aineiston keräämisestä lähtien toimittiin luottamuksellisesti. Aineisto kerättiin anonymisti sekä kaikki materiaali säilytettiin asianmukaisesti. Kenenkään henkilötietoja tai muita arkaluontoisia asioita, ei tässä tutkimuksessa käsitelty, joten näiltäkin osin anonymiteetti on turvallisesti toteutunut. Koemme, että tämän kehittämistyön tekemiseen ei sisältynyt mitään riskejä. Tutkimuksen eettisyys huomioitiin myös saatekirjeessä (liite 4). Jokainen vastaaja sai itse päättää, haluaako osallistua tutkimukseen, osallistuminen oli vapaaehtoista. Aineisto on myös hävitetty asianmukaisesti analyysivaiheen jälkeen. Kaikkeen löydettyyn tietoon suhtauduttiin kriittisesti pohtien niiden

luotettavuutta ja ajantasaisuutta. Pyrimme valitsemaan mahdollisimman uutta tutkimustietoa. Haimme tietoa monipuolisesti muodostaaksemme luotettavan käsityksen kehittämistyömme aiheesta. Kaikki työssämme hyödynnetty materiaali on ilmoitettu tarkasti lähdeviitteinä. Olemme noudattaneet tieteellisen kirjoittamisen pelisääntöjä.

Laadullisessa tutkimusmenetelmässä tutkimusaineiston koon säätelee laatu, ei määrä. Tutkimusaineiston avulla pyritään ymmärtämään jokin asia tai ilmiö (Vilkkä 2015, 150). Kyselyn kaksi laajempaa avointa kysymystä analysoitiin laadullisin menetelmin. Vastaajista yli puolet vastasivat näihin kysymyksiin ja vastauksista saatiin monipuolinen käsitys hoitohenkilökunnan näkemyksistä. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeintä analysoida aineisto hyvin, etenkin aineiston ollessa pieni. Tutkimuksen toteuttamista ja tutkimuksen luotettavuutta ei laadullisella menetelmällä tehdyssä tutkimuksessa voida pitää toisistaan erillisinä tapahtumina. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin kohteina ovat tutkijan tekemät valinnat, teot ja ratkaisut. Viime kädessä luotettavuuden kriteeri on itse tutkija sekä hänen rehellisyytensä. (Vilkkä 2015, 150, 196.) Kyselyn vastaukset analysoitiin rehellisesti ja niitä tarkasteltiin laajasti useaan kertaan. Näin varmistettiin, että vastauksista saatiin selville kaikki asiat vääristymättä. Vastaukset olivat selkeitä ja ne olivat helposti ymmärrettävissä.

Määrällisellä tutkimuksella pyritään tilastollisiin yleistyksiin (Vilkkä 2015, 150). Määrällisen tutkimuksen luotettavuudesta puhuttaessa käytetään kahta perustetta validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteettia kutsutaan toisinaan myös tutkimuksen pätevyudeksi ja reliabiliteettia joko luotettavuudeksi tai toistettavuudeksi. Yksinkertaistettuna validiteetti kertoo, mitataanko sitä, mitä pitikin mitata ja reliabiliteetti kertoo, miten tarkasti mitataan. (Vehkalahti 2019, 40–41.) Kyselyllä saatiin vastaukset kehittämistyön pääkysymyksiin, joiden pohjalta päivystyspoliklinikan perehdytysprosessi kehitettiin. Tämän kehittämistyönkannalta kyselylomake oli onnistunut ja kysymykset olivat oikein kohdennettuja.

Mittauksen tarkkuutta on se, että mittauksen tulokset eivät ole sattumanvaraisia ja ne ovat toistettavissa. Toistettavuudella tarkoitetaan, että tutkijasta riippumatta mittaustulos on saman henkilön kohdalla täsmälleen sama. (Vilkkä 2015, 194.) Kysely tehtiin verkkokyselynä, jolloin jokainen kysymys esitettiin kaikille vastaajille samalla tavalla ja samassa järjestyksessä. Vastaajat saivat lukea kysymykset

itsenäisesti, eikä kukaan vaikuttanut kysymysten tulkintaan. Tutkimuksen luotettavuutta voi heikentää esimerkiksi tilanne, jossa vastaaja ymmärtää kysymyksen eri tavalla kuin tutkija on tarkoittanut tai muistaa vastatessaan asian väärin (Vilkkä 2015, 194). Kysymykset suunniteltiin niin, että väärinymmärtämisen mahdollisuus jäi mahdollisimman pieneksi ja tarvittaessa kysymyksen pystyi ohittamaan.

Kyselyssä oli 30 suljettua kysymystä ja seitsemän avointa kysymystä. Yleensä avoimilla kysymyksillä on tavoitteena saada selvitettyä vastaajilta spontaaneja mielipiteitä (Vilkkä, 2007, 68). Kyselyssä vastaajien taustatietoja koskevat kysymykset oli kysytty avoimin kysymyksin. Kun kyseessä on esimerkiksi vastaajan ikä tai työkokemus, olisi vastausten käsiteltävyyden sekä luotettavuuden kannalta ollut parempi ratkaisu kysyä näitä asioita suljetuin kysymyksin. Avoimet taustatietoja koskevat kysymykset analysoitiin tilastollisin menetelmin. Analysoinnissa huomioitiin huolellisuus, ettei avoimien vastausten tilastollinen luokittelu aiheuttanut vääristymää tuloksissa. Kyselyssämme avoimilla kysymyksillä selvitettyillä taustatiedoilla ei ollut vaikutusta perehdytysprosessia ohjanneisiin tuloksiin.

Useimmissa suljetuissa kysymyksissä käytettiin vastausvaihtoehtona kyllä/ ei/ en osaa sanoa tai osittain. Kyselyn suunnitteluvaiheessa katsottiin, että kyllä/ ei-vastauksen lisäksi annetut vaihtoehdot ”en osaa sanoa” tai ”osittain ” antoivat vastaajalle mahdollisuuden ohittaa kysymyksen tai valita neutraalimman vaihtoehdon. Tällä haluttiin välttää tulosten vääristymistä sen vuoksi, että vastaaja joutuu valitsemaan vastauksensa absoluuttisista vaihtoehdoista. Kysymyksillä haluttiin saada tietoa, toteutuuko kysytty asia perehdytyksessä, joten kyselyn suunnitteluvaiheessa katsottiin, että kyllä/ ei-vastauksilla saadaan tutkijoiden tarpeeseen riittävä tieto. Tämän vuoksi ei nähty tarpeelliseksi kysyä näitä asioita esimerkiksi Likert-asteikolla.

Väittämä ”perehdytys on organisoitu hyvin työyksikössäni” perustui Likertin viisportaiseen asteikkoon, jossa vastaaja valitsi omaa mielipidettään lähimmäksi osuvan vaihtoehdon asteikon viidestä vaihtoehdosta. Asteikossa kohta yksi kuvasi mielipidettä ”täysin eri mieltä” ja kohta viisi mielipidettä ”täysin samaa mieltä”. Vastaajista 45 prosenttia (n=17) arvioi perehdytyksen organisoinnin työyksikössä asteikolla kohtaan kolme. Yleensä Likertin viisportaisessa asteikossa kohta kolme kuvaa vaihtoehtoa ”ei samaa, eikä eri mieltä” tai ”en osaa sanoa” (Vehkalahti 2019, 35). Tätä ei kuitenkaan ollut avattu kyselylomakkeessa tarkemmin.

Voidaan kuitenkin todeta, että näiden vastaajien mielestä perehdytys nykyisellään ei ole erityisen hyvää eikä huonoa.

Olemme avoimesti tiedottaneet työyhteisöämme kehittämistyömme eri vaiheista. Kaikki työtämme koskevat mahdolliset rajoitukset ja inhimilliset tekijät, jotka ovat vaikuttaneet työhömmme, on tuotu julki. Tiedotettavat asiat on tuotu esille päivystyspoliklinikan osastotunneilla ja sähköpostitse. Keväällä 2020 vallitseva koronapandemia rajoitti kuitenkin kokoontumisia. Henkilökunta pääsi kommentoimaan valmiin prosessin luonnosta vain kerran elokuussa 2020 osastokokouksen puitteissa. Perehdytysprosessi oli tarkoitus testata toukokuussa 2020 aloittavien hoitajien avulla. Kevään aiheuttamien henkilökuntaresurssien muutosten lisäksi Lapin sairaanhoitopiirissä otettiin käyttöön uusi neliportainen kesälomien jaksottumismalli. Näiden muutosten vuoksi kesälomasijaiset eivät tulleetkaan totuttuun tapaan toukokuussa, joten testausta ei tehty. Kun perehdytysprosessi luovutettiin toimeksiantajan käyttöön, oli toimeksiantaja tietoinen testauksen puuttumisesta.

Luotettavuuden arviointia on tehty koko tutkimusprosessin ajan suhteessa teoriaan, luokitteluun, analyysitapaan, tutkimiseen, tutkimusaineiston ryhmittelyyn, tulkintaan, tuloksiin ja johtopäätöksiin. Luotettavuutta on arvioitu myös jokaisen tekemämme valinnan kohdalla erikseen. Olemme perustelleet mistä, miten ja miksi kaikki valinnat on tehty. Olemme myös arvioineet ratkaisujen toimivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta tavoitteisiin nähden. Olemme huomioineet luotettavuuden arvioinnissa myös puolueettomuusnäkökulman. Tämä on ollut merkityksellistä siksi, että olemme itse osa työyhteisöä, johon kehittämistyö on tehty. Kehittämistyössä olemme tehneet kaiken läpinäkyväksi, jolloin myös meidän omat arvomme ovat tulleet esille niiltä osin, kun ne ovat vaikuttaneet kehittämistyön tekemiseen. Näin olemme tehneet tutkimuksen arvovapaaksi. Vilkan (2015, 196–198) mukaan nämä asiat ovat merkityksellisiä luotettavuuden arvioinnin kannalta.

6.3 Jatkotutkimus- ja kehittämisaiheet

Päivystyspoliklinikalla ei ole käytössä mentorointia. Olisi mielenkiintoista tutkia mentoroinnin vaikutusta ja sen hyödyntämistä päivystyspoliklinikalla. Mentorointi voisi toimia apuvälineenä esimerkiksi hiljaisen tiedon siirtämisessä kokeneelta hoitajalta nuoremmalle. Se vahvistaisi ja tukisi myös kokemattomamman hoitajan

kehittymistä toimimaan traumahoitajana sekä vuoron vastaavana hoitaja. Traumahoitajan ja vastaavan hoitajan roolit vaativat valtavan määrän tietoa ja kokemusta päivystyspoliklinikan toiminnasta. Erityisesti vuoron vastaavana hoitajana toimiminen edellyttää useamman vuoden työkokemuksen.

Mentorointi on perinteinen perehdytystapa, jossa kokenut ohjaa kokemattomampaa. Mentorointi onkin nykyään otettu usein käyttöön perehdytyksen tueksi. Se on ohjausmuoto, joka perustuu kokeneemman (mentorin) ja kokemattomamman (aktori) työntekijän luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen. Mentori sitoutuu tehtäväänsä auttaakseen aktoria tämän ammatillisessa kehittämisessä. Mentori antaa kokemuksensa ja osaamisensa aktorin käyttöön. Hän voi toimia myös roolimallina aktorille. Onnistuneessa mentoroinnissa molemmat osapuolet kehittyvät ja oppivat. (Kupias & Peltola 2009, 149–150.) Yükselin ja Bahadirin-Yilmazin (2019, 57) tutkimustulokset osoittavat, että mentorointiohjelmilla saadaan luotua tyytyväisyyttä, parannettua sosiaalisia taitoja ja tehokasta kommunikaatiota sekä vähennettyä stressiä ja ahdistusta.

LÄHTEET

- Ahonen, G., Husman, P., Ikonen, R., Juuti, P., Koho, A., Käpykangas, S., Laine, M., Larjomaa, E., Saarelma-Thiel, T., Saari, E. & Wallin, M. 2015. Julkista johtamista jalostamassa. Työterveyslaitos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Eckerson, C. 2018. The impact of nurse residency programs in the United States on improving retention and satisfaction of new nurse hires: An evidence -based literature review. *Nurse Education Today* Vol. 71. 84–90. Viitattu 11.10.2020 <http://dx.doi.org/10.1016/j.nedt.2018.09.003>.
- Emory, J., Kippenbrock, T., Lee, P., Miller, M. & Reimers, J. 2018. Communication apprehension and willingness to listen in nursing education. *Journal of Professional Nursing* Vol. 34. No 4, 284–288. Viitattu 10.10.2020 <http://dx.doi.org/10.1016/j.profnurs.2017.09.004>.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6. uudistettu painos. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta 2012. JHS 152 Prosessien kuvaaminen. Viitattu 5.2.2020 <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS152/JHS152.pdf>.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. painos. Juva: Bookwell Oy.
- Järvensivu, T. 2019. Verkostojen johtaminen. Opi ja etene yhdessä. Helsinki: Books on Demand.
- Järvinen, P. 2020. Miten johtaa ihmistä. Helsinki. Alma Talent Oy.
- Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti. Liettua: Balto print.
- Kuntatyönantaja 2011. Osaamista kehittämään! Viitattu 5.3.2020 <https://www.kt.fi/publications/2011-004>.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.
- Lahnalampi, K., Roos, M. & Suominen, T. 2020. Erikoissairaanhoidon sairaanhoitajien työmotivaatio. *Tutkiva Hoitotyö* Vol. 18. No 2, 26–36.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.
- Lapin sairaanhoitopiiri 2010. Prosessien mallinnusohjeistus. Viitattu 11.12.2019 www.lshp.fi.
- Lapin sairaanhoitopiiri 2019. Tervetuloa Lapin sairaanhoitopiiriin. Viitattu 10.3.2020 www.lshp.fi.
- Lapin sairaanhoitopiiri 2020. Sairaanhoitopiiri. Viitattu 4.4.2020 www.lshp.fi.

- Li, Y., Wang, X., Zhu, X-r., Zhu, Y-x. & Sun, J. 2019. Effectiveness of problem-based learning on the professional communication competencies of nursing students and nurses: A systematic review. *Nurse Education in Practice* Vol. 37. 45–55. Viitattu 10.10.2020 <http://dx.doi.org/10.1016/j.nepr.2019.04.015>.
- Lindfors, K. & Junttila, K. 2014. The effectiveness of orientation programs on professional competence and organizational commitment of newly graduated nurses in specialized health care: A systematic review protocol. *JBIC Database of Systematic Reviews & Implementation Reports* Vol. 12. No 2, 2–14. Viitattu 11.10.2020 <http://dx.doi.org/10.11124/jbisrir-2014-1532>.
- Lukka, K. 2006. Konstruktiivinen tutkimusote: luonne, prosessi ja arviointi. Teoksessa K. Rolin, M-L. Kakkuri-Knuuttila & E. Henttonen (toim.) *Soveltava yhteiskuntatiede ja filosofia*. Helsinki: Hakapaino Oy, 111–133.
- Luostarinen, P., Meretoja, R. & Niemi, A. 2019. Sairaanhoidajien ammattipätevyys polikliinisessä hoitotyössä ja tulevaisuuden haasteet. *Tutkiva Hoitotyö* Vol. 17. No 2, 30–39. Viitattu 18.11.2019 www-emagz-fi.ez.lapinamk.fi/reader/issue/10228/214266/30.
- Miettinen, M., Kaunonen, M. & Tarkka, T. 2006. Laadukas perehdyttäminen. Osa I, Hoitotyön perehdytyksen perusta. *Hallinnon tutkimus* Vol. 25. No 2, 63–70. Viitattu 17.11.2019 <http://elektra.helsinki.fi.ez.lapinamk.fi/se/h/0359-6680/25/2/laadukas.pdf>.
- Miettinen, M., Kaunonen, M., Peltokoski, J. & Tarkka, M-T. 2009. Laadukas perehdyttäminen. Osa II, Hoitotyön perehdytyksen prosessi ja sen arviointi. *Hallinnon tutkimus* Vol. 28. No 2, 76–83. Viitattu 17.11.2019 <http://elektra.helsinki.fi.ez.lapinamk.fi/se/h/0359-6680/28/2/laadukas.pdf>.
- Mikkola, P. 2019. Miten selvittää uusien työntekijöiden osaamista? *Työelämän tutkimus - Arbetslivsforskning* Vol. 17. No 1, 4–23. Viitattu 9.10.2020 <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87105/46029>.
- Monforno, K., Perkel, M., Rust, D., Wildes, R., King, K. & Lebet, R. 2020. Outcome-focused critical care orientation program: From unit based to centralized. *Critical Care Nurse* Vol. 40. No 4, 54–65. Viitattu 11.10.2020 <http://dx.doi.org/10.4037/ccn2020585>.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti. 2018. Kehittämistyön menetelmät. Uudella osaamista liiketoimintaan. 3.–5. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Pasila, K., Elo, S. & Kääriäinen, S. 2017. Newly graduated nurses' orientation experiences: A systematic review of qualitative studies. *International Journal of Nursing Studies* Vol. 71. 17–27. Viitattu 5.3.2020 <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2017.02.021>.
- Patterson, B., Bayley, E., Burnell, K. & Rhoads, J. 2010. Orientation to emergency nursing: Perceptions of new graduate nurses. *Journal of Emergency Nursing* Vol. 36. No 3, 203–211. Viitattu 19.11.2019 <http://dx.doi.org/10.1016/j.jen.2009.07.006>.

- Pertiwi, R & Hariyati, T. 2019. Effective orientation programs for new graduate nurses: A systematic review. *Enfermería Clínica* Vol. 29. No 2, 612–618. Viitattu 28.12.2019 <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2019.04.094>.
- Pitkänen, A., Nieminen, I. & Aalto, P. 2014. Sairaanhoidajien osaaminen sairaalan vetovoimaisuustekijänä. *Tutkiva Hoitotyö* Vol. 12. No 1, 48–50.
- Rush, K., Janke, R., Duchscher, J-E., Phillips, R. & Kaur, S. 2019. Best practices of formal new graduate transition programs: A integrative review. *International Journal of Nursing Studies* Vol. 94. 139–158. Viitattu 1.3.2020 <http://dx.doi.org/10.1016/j.inurstu.2019.02.010>.
- Salau O. P., Falola H. O. & Akinbode J. O. 2014. Induction and Staff Attitude towards Retention and Organizational Effectiveness. *Journal of Business and Management* Vol. 4. No 52, 47–52. Viitattu 16.11.2020 <http://eprints.covenantuniversity.edu.ng/3317/1/Induction.pdf>.
- Salonen, K., Eloranta, S., Hautala, T. & Kinosh, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy.
- Sorrentino, P. 2013. Preceptor: Blueprint for successful orientation outcomes. *Journal of Emergency Nursing* Vol. 39. No 5, 83–90. Viitattu 19.11.2019 <http://dx.doi.org/10.1016/j.jen.2012.05.029>.
- Strann, P., Suominen, T. & Rantanen, A. 2015. Päivystyspoliklinikan työpaikkakulttuuri hoitotyön lähiesimiesten kuvaamana. *Hoitotiede* Vol. 27. No 1, 53–63
- Strauss, E. Ovnat, C., Gonen, A., Lev-Ari, L., Mizrahi, A. 2016. Do orientation programs help new graduates? *Nurse Education Today* Vol. 36. 422–426. Viitattu 23.1.2020 <http://dx.doi.org/10.1016/j.nedt.2015.09.002>.
- Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs johtajuus. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Syvöja, P. & Äijälä, O. 2009. Hoidon tarpeen arviointi. Helsinki: Tammi.
- Syvjärvi, A. & Vakkala, H. 2009. Henkilöstön perehdyttäminen ja psykologinen johtamisorientaatio kuntien muutostilanteissa. *Kunnallistieteellinen aikakauskirja* Vol. 73. No 3, 315–335. Viitattu 15.11.2019 <http://elektra.helsinki.ez.lapinamk.fi/se/k/0356-3669/73/3/henkilos.pdf>.
- Tikkanen, O. 2020. Osastonhoitajan haastattelu. 12.10.2020.
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 3. korjattu painos. Tampere: Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.
- Tuomi, L. & Sumkin, T. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen. Organisaation oppimisen oivalluksia. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Työsopimuslaki 26.1.2001/55.
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

- Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yliopiston julkaisu. Viitattu 16.10.2020 <http://dx.doi.org/10.31885/9789515149817>.
- Vilkka, H. 2005. Tutkimusmetodeja ammatilliselle kentälle. Viitattu 20.10.2020 <http://hanna.vilkka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-kehitt%C3%A4.pdf>.
- Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 9.9.2020 https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa_2007.pdf.
- Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehittä. 4., uudistettu painos. Juva: PS-kustannus.
- Virtanen, P. & Stenvall, J. 2011. Julkinen johtaminen. 2. painos. Tallinna: Tallinna Ramatutrukikoda.
- Voutilainen, N., Haapa, T. & Jokiniemi, K. 2019. Sairaanhoidajien perehdyttämisosaaminen ja sen mittaaminen -integratiivinen kirjallisuuskatsaus. Tutkiva Hoitotyö. Vol. 17. No 4, 3–13.
- Wanous, J., Reichers, A. 2000. New Employee Orientation programs. Human Resource Management Review Vol. 10. No 4, 435–451. Viitattu 7.4.2020 [http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00035-8](http://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00035-8).
- Ward, A. & McComb, S. 2017. Precepting: A literature review. Journal of Professional Nursing Vol. 33. 314–325. Viitattu 6.3.2020 <http://dx.doi.org/10.1016/j.profnurs.2017.07.007>.
- Whitehead, B., Owen, P., Holmes, D., Beddingham, E., Simmons, M., Henshaw, L. & Walker, C. 2013. Supporting newly qualified nurses in the UK: A systematic literature review. Nurse Education Today Vol. 33. 370–377. Viitattu 5.3.2020 <http://dx.doi.org/10.1016/j.nedt.2013.01.009>.
- Wildermuth, M., Weltin, A. & Simmons, A. 2020. Transition experiences of nurses as students and new graduate nurses in a collaborative nurse residency program. Journal of Professional Nursing Vol. 36. No 1, 67–75. Viitattu 11.10.2020 <http://dx.doi.org/10.1016/j.profnurs.2019.06.006>.
- Wilson, C., Martin, K. & Esposito, J. 2015. Embracing the difference caring makes: Implementing caring groups in a new graduate orientation program. International Journal for Human Caring Vol. 19. No 1, 27–32. Viitattu 11.10.2020 <http://dx.doi.org/10.20467/1091-5710.19.1.27>.
- Yüksel, A. & Bahadır-Yılmaz, E. 2019. The effect of mentoring program on adjustment to university and ways of coping with stress in nursing students: A quasi-experimental study. Nurse Education Today Vol. 80. 52–58. Viitattu 27.12.2019 <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2019.06.006>.

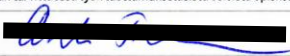
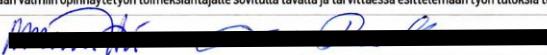
LIITTEET

- Liite 1. Toimeksiantositoumus
- Liite 2. Tutkimuslupa
- Liite 3. Kyselykaavake
- Liite 4. Saatekirje
- Liite 5. Päivystyspoliklinikan hoitopolku ja yhteistyökumppanit

Liite 1 Toimeksiantositoumus



Opinnäytetyön toimeksiantositoumus

Yritys/Työyhteisö	
Yrityksen/Työyhteisön nimi: Lapin sairaanhoitopiiri, LKS päivystys	
Yhteyshenkilö Outi Tikkanen	Asema/ ammattinimike: Os.hoitaja
Osoite Ounasrinteentie 22	Puhelin 0408354425
Sähköposti: outi.tikkanen@lshp.fi	
Opinnäytetyö (mahdollinen tarkentava määrittely liitteenä)	
Opinnäytetyön aihe: Työyksikkönä päivystys, perehdytysohjelma LKS päivystyspoliklinikalle	
Opinnäytetyön suorittamista varten luovutettava tausta-aineisto: Henkilökunnan haastattelu, olemassa olevat ohjeet	Valmis: 12/2020
Opinnäytetyön ohjaus toimeksiantajan taholta. Kuka ohjaa ja miten? Outi Tikkanen	
Toimeksiantajan edustaja sitoutuu	
<input checked="" type="checkbox"/> osallistumaan opinnäytetyösuunnitelman laadintaan <input checked="" type="checkbox"/> mahdollistamaan työn suorittamisen työyhteisössä <input checked="" type="checkbox"/> ohjaamaan opiskelijaa työhön liittyvissä ammatillisissa kysymyksissä <input checked="" type="checkbox"/> osallistumaan mahdollisuuksien mukaan opinnäytetyöseminaareihin, antamaan työstä palautetta sekä lausunnon työn arviointia varten <input checked="" type="checkbox"/> sopimaan tarvittaessa työn luottamuksellisista asioista opiskelijan ja ammattikorkeakoulun kanssa	
Allekirjoitus 	
Opiskelijan sitoumus opinnäytetyöhän	
Opiskelija	
Opiskelijan etu- ja sukunimi: Niina Määttä/ Elisa Raattama	Opiskelija- numero 1901863/ 1901866
Osoite Linnankatu 67, 05110 Rovaniemi, Linnankatu 10-12, 05200 Rovaniemi	
Sähköposti niina.maatta@edu.lapinamk.fi/ elisa.raattama@edu.lapinamk.fi	
Koulutus ja suuntautumisvaihtoehto: YAMK Hyvinvointiosaamisen johtaminen	
Opiskelija sitoutuu	
<input checked="" type="checkbox"/> suorittamaan työn suunnitelmallisesti ja ammattikorkeakoulun ohjeistusta noudattaen, <input checked="" type="checkbox"/> käyttämään toimeksiantajalta saamaansa aineistoa vain opinnäytetyön tarkoitukseen, <input checked="" type="checkbox"/> noudattamaan vaitiolovelvollisuutta erikseen sovitun luottamuksellisen tausta-aineiston osalta sekä <input checked="" type="checkbox"/> toimittamaan valmiin opinnäytetyön toimeksiantajalle sovitulla tavalla ja tarvittaessa esittelemään työn tuloksia toimeksiantajalle.	
Allekirjoitus 	

Opinnäytetyön toimeksiantositoumus

Opinnäytetyön ohjaus

Ohjaava opettaja	
Ohjaavan opettajan nimi: <i>Sirkka Saranti - Rantakokko</i>	
Koulutus ja toimipaikka: <i>Lapin AMK, Ylempi AMK-koulu</i>	Puhelin: <i>+358 40 571 5509</i>
Sähköposti: <i>Sirkka.Saranti-rantakokko@lapinamk.fi</i>	
Koulutuksen yliopettaja	
Koulutuksen yliopettajan nimi: <i>Outi Törmänen</i>	
Puhelin: <i>+358 40 749 8615</i>	Sähköposti: <i>outi.tormanen@lapinamk.fi</i>
Allekirjoitus: <i>Outi Törmänen</i>	

Opinnäytetyöt ovat julkisia. Jos työ sisältää toimeksiantajan kannalta luottamuksellista tietoa, sitä ei sisällytetä julkaistavaan opinnäytetyöhön. Tätä sitoumusmallia käytetään toistaiseksi.

Liite 2 Tutkimuslupa



LAPIN SAIRAANHOITOPIIRI
LAPPI BUOHCCEDIKŠUNBIIRE

TUTKIMUSLUPAHAKEMUS
TUTKIMUSDIARINUMERO

1 (2)
TUT 11, 2020

TUTKIMUKSEN TIEDOT	
<input checked="" type="checkbox"/> Uusi hakemus <input type="checkbox"/> Jatkoaika aiemmalle tutkimukselle <input type="checkbox"/> Muutos aiempaan hakemukseen, mikä	
Tutkimuksen lyhyt nimi Perehdytysohjelman kehittäminen Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikalle	
Tutkimuksen luonteen määrittely (aiihakusana, voi valita useita) <input type="checkbox"/> Tilaustutkimus <input type="checkbox"/> Lääketutkimus, Eudra CT-numero <input type="checkbox"/> Laitetutkimus <input type="checkbox"/> Kudostutkimus <input type="checkbox"/> Hoitomenetelmävertailututkimus <input type="checkbox"/> Alkio- tai sikiötutkimus <input type="checkbox"/> Translationaalinen tutkimus <input type="checkbox"/> Terveyspalvelujärjestelmän toimintaa, kehittämistä ja vaikuttavuutta koskeva tutkimus <input checked="" type="checkbox"/> Muu tutkimus	
Opinnäyte <input type="checkbox"/> Väitöskirja <input type="checkbox"/> Pro gradu <input type="checkbox"/> Lisensiaattitutkimus <input type="checkbox"/> Syventävä työ <input type="checkbox"/> AMK opinnäytetyö <input checked="" type="checkbox"/> YAMK opinnäytetyö <input type="checkbox"/> Muu, mikä:	
Tutkimuksen vastuuhenkilö LSHP:ssä	Osastonhoitaja Outi Tikkanen, outi.tikkanen@lshp.fi ,0408354425 nimi, sähköposti, puhelinnumero
Muut tutkimusryhmän jäsenet (nimi, vastuualue)	-
Opinnäytetyön tekijä(t) (nimi, vastuualue)	Niina Määttä, Päivystyspoliklinikka 3911 Elisa Raattama, Päivystyspoliklinikka 3911
Tutkimuspaikat	<input type="checkbox"/> Operatiivinen <input type="checkbox"/> Medisiininen <input type="checkbox"/> Mie-Pä <input checked="" type="checkbox"/> Päivystys-ensihoito <input type="checkbox"/> Sairaanhoidolliset tukipalvelut <input type="checkbox"/> Perusterveydenhuolto <input type="checkbox"/> Keskushallinto Vastuualue
Tutkimuksen toteutusaika ja tutkimusluvan voimassaoloaika	1.3-31.12.2020 (Lupa myönnetään pääsääntöisesti enintään viideksi vuodeksi)
Tutkimuksen kustannukset	<input type="checkbox"/> Tutkimus aiheuttaa LSHP:lle kustannuksia (laboratorio, kuvantaminen, yms.). Arvio vuosittaisista kustannuksista (selvitys tutkimussuunnitelmaan tai liitteeksi): <input checked="" type="checkbox"/> Tutkimuksesta ei aiheudu sairaanhoitopiirille ylimääräisiä kustannuksia
Tutkimuksen rahoitussuunnitelma	<input type="checkbox"/> VTR, projektinnumero (yleensä K): <input type="checkbox"/> Kaupallinen tutkimus projektinnumero (yleensä T): , sopimusnumero: <input type="checkbox"/> Muu rahoittaja, mikä:
Ulkopuolisen tutkimusrahoituksen hallinnointi	<input type="checkbox"/> LSHP <input type="checkbox"/> PPSHP <input type="checkbox"/> Pohjois-Suomen terveydenhuollon tukisäätiö (Terttu) <input type="checkbox"/> Lapin yliopisto <input type="checkbox"/> Oulun yliopisto <input type="checkbox"/> Muu taho, mikä:
Muut tarvittavat viranomaisluvut tai lausunnot <input type="checkbox"/> Eettinen toimikunta <input type="checkbox"/> Fimea <input type="checkbox"/> Valvira (kudosluvat) <input type="checkbox"/> Valvira (laitetutkimukset) <input type="checkbox"/> THL <input type="checkbox"/> LSHP rekisteritutkimuslupa <input type="checkbox"/> LSHP rekisteritutkimuslupa; ilmoitusvelvollisuus Tietosuojavaltuutetun toimistoon <input type="checkbox"/> Muu, mikä:	



LAPIN SAIRAANHOITOPIIRI
LAPPI BUOHCCEDIKŠUNBIIRE

TUTKIMUSLUPAHAKEMUS
TUTKIMUSDIARINUMERO

2 (2)
TUT 11, 2020

LUVAN HAKIJAN TIEDOT JA ALLEKIRJOITUS

Nimi: Niina Määttä / Elisa Raattama

Osoite: [Redacted]

Puhelin: [Redacted] [Redacted]

Päiväys ja luvanhakijan/vastuuhenkilön allekirjoitus:

18.2.2020

Niina Määttä

Elisa Raattama

Outi Tikkanen

Allekirjoituksellani sitoudun omasta ja tutkimusryhmän puolesta noudattamaan LSHP:n ohjeistusta sekä hyvää tutkimustapaa ja tieteellistä käytäntöä. Olen informoinut asianosaiset ja esimiehet ja sopinut resurssien käytöstä.

LIITTEET

- Tutkimussuunnitelma
 Tiedote ja suostumus tutkittavalle
 Rekisteriseloste
 Kustannuserittely
 Tutkimussopimus ja/tai rahoituspäätös
 Muu, mikä: Opinnäytetyön toimeksiantositoumus

Viranomaisluvat/lausunnot:

- Eettisen toimikunnan puoltava lausunto
 Fimean käsittelyilmoitus
 Valviran lupa
 THL:n lupa
 Muu viranomainen, mikä:

TOIMINTAYKSIKÖN KANNANOTTO (yksi tai useampia kukin yksiköstään, jossa tutkimus toteutetaan)

Puollan hakemusta

En puolla hakemusta (hakemus esitetään siitä huolimatta päättäjälle)

Päivämäärä

Allekirjoitus

PÄÄTÖS (yksi seuraavista: Johtajayliääkäri, hallintoylihoitaja, tulosalueen johtaja, tulosalueen ylihoitaja)

Lupa myönnetään hakemuksen mukaisesti

Lupa myönnetään seuraavin korjauksin/ehdoin

Hakemus hylätään, miksi

Päivämäärä

Allekirjoitus ja nimenselvennys

Ylihoitaja

Virva Salo

Lapin sairaanhoitopiiri

19.2.2020

20.2.2020

OHJEET

Tutkimusluvan myöntäjät löytyy Lshp intrasta:

<http://intra.lshp.fi/download.aspx?ID=3308&GUID={AD8EBD4A-0403-42CE-A36C-ACF05F1F4BD4}>

Tutkimusdiariin tutkimuksen kirjaa johtajayliääkäriin sihteerin.

Valmis tutkimustyö/opinnäytetyö lähetetään Lshp:lle sähköpostilla: paivi.posio@lshp.fi

Perehdytys päivystyksessä**1. Ikäsi?**

2. Milloin olet valmistunut nykyiseen ammattiisi?

3. Oliko sinulla aiempaan työkokemusta päivystyksestä?

- Kyllä
 Ei

4. Olen ollut aiemmin opiskelijana nykyisessä työyksikössäni

- Kyllä
 Ei

5. Perehdytykseni kesti (kuinka monta viikkoa/päivää)

6.
Perehdytyksestäni on aikaa

- alle 2 vuotta
- 2-5 vuotta
- yli 5 vuotta

Kysymyksen säännöt

Perehdytyksestäni on aikaa

alle 2 vuotta
Ei vaihtoehdon sääntöjä

2-5 vuotta
Ei vaihtoehdon sääntöjä

yli 5 vuotta
Sääntö: Hyppää kysymykseen
Jos vaihtoehto on valittu Hyppää kysymykseen Olen toiminut perehdyttäjänä työssäni

7.
Osaamiseni arvioitiin ennen perehdytysohjelman laatimista

- Kyllä
- Ei

8.
Koin annetun ennakkomateriaalin hyödylliseksi perehdytyksen kannalta

- Kyllä
- Ei
- En saanut ennakkomateriaalia

9. Tutustuin ennalta akuuttihoito-ohjeisiin

- Kyllä
- Ei

10. Työyksikössäni minua odotettiin ensimmäisenä päivänä

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

11. Minulla oli yksi nimetty perehdyttäjä

- Kyllä
- Ei

12.
Minulla oli nimettyjä perehdyttäjiä useampi kuin kaksi

- Kyllä
- Ei

13. Perehdyttäjäni oli kanssani samoissa työvuoroissa

- Kyllä
- Ei
- Osittain

14.

Perehdytykseni oli etukäteen suunniteltu

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

15.

Minua tarvittiin perehdytysaikana työvoimana

- Kyllä
- Ei

16.

Perehdytysaika oli mielestäni riittävä

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

17. Jaksoin hyvin työssäni perehdytysaikana

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

18. Perehdytys vastasi hyvin työn sisältöä

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

19. Perehdytys antoi riittävät valmiudet tehdä työtä

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

20.

Koin perehdytyksen jälkeen olevani valmis traumahuoneessa työskentelyyn

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

21. Pitäisikö itsenäinen traumahuonetyöskentely aloittaa nykyistä myöhemmin? Milloin?

22. Sain palautetta säännöllisesti perehdytysjaksoni aikana

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Kysymyksen säännöt

Sain palautetta säännöllisesti perehdytysjaksoni aikana

Kyllä

Ei vaihtoehdon sääntöjä

Ei

Sääntö: Piilota kysymyksiä

Jos vaihtoehto on valittu Piilota kysymyksiä Keneltä sait palautetta? (Esimies, perehdyttävä, työtoverit..)

En osaa sanoa

Ei vaihtoehdon sääntöjä

23. Keneltä sait palautetta? (Esimies, perehdyttävä, työtoverit..)

Kysymyksen säännöt

Keneltä sait palautetta? (Esimies, perehdyttävä, työtoverit..)

Ei vielä kysymyssääntöjä

Kysymys **Sain palautetta säännöllisesti perehdytysjaksoni aikana on Piilota kysymyksiä** sääntö tälle kysymykselle

24.

Minulla oli mahdollisuus antaa palautetta perehdytyksestäni

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

25. Perehdytykseni päätteeksi järjestettiin arviointikeskustelu

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

26. Arvioin itse omaa kehittymistäni perehdytyksen aikana

- Kyllä
- Ei

27. Perehdytys kannusti minua jäämään nykyiseen työhöni

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

28. Olen toiminut perehdyttäjänä työssäni

- Kyllä
- Ei

Kysymyksen säännöt

Olen toiminut perehdyttäjänä työssäni

Ei vielä kysymyssääntöjä

Kysymys Perehdytyksestäni on aikaa on *Hyppää kysymykseen* sääntö tälle kysymykselle

29. Kauan olit työskennellyt työtehtävissäsi ennen perehdyttäjänä toimimista?

30. Olen saanut opastusta/ koulutusta perehdyttämiseen

- Kyllä
 Ei

31. Tunnen työyksikköni perehdytysprosessin

- Kyllä
 Ei
 Osittain

32. Minulle on selkeää mitä kuuluu omaan perehdytystehtävääni

- Kyllä
 Ei
 Osittain

33. Minulla on mahdollisuus valmistautua perehtyjän saapumiseen

- Kyllä
 Ei
 Osittain

34. Työyksiköni perehdytysprosessilla on selkeä tavoite

- Kyllä
 Ei
 Osittain

35. Työyksikössäni on toimiva perehdytysopas

- Kyllä
 Ei
 Osittain

36. Perehdytys on organisoitu hyvin työyksikössäni

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä Täysin samaa mieltä

37. Mitä asioita sinä nostaisit esille perehdytysprosessia kehittäessä?

Hyvä päivystyksen hoitaja

Pyydämme sinua ystävällisesti vastaamaan kyselyyn, joka koskee hoitohenkilökunnan perehdytystä. Opiskelemme Lapin ammattikorkeakoulussa (YAMK) hyvinvointiosaamisen johtamista ja teemme opinnäytetyönä perehdytysprosessia päivystykseen. Tavoitteellisella, hyvin suunnitellulla ja toteutetulla perehdytysprosessilla voidaan mahdollistaa tasalaatuinen perehdytys, lisätä henkilöstön osaamista ja parantaa työhyvinvointia.

Vastauksesi on tärkeä, koska perehdytyksen kehittämiseen tarvitaan myös luotettavaa tietoa hoitohenkilökunnan näkemyksistä. Tällä kyselyllä haluamme keräillä kokemuksianne perehdytyksen nykytilasta, sekä saada ideoita perehdytyksen kehittämiseen.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista. Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja anonyymisti. Kyselyn täyttäminen vie aikaa n. 5-10 minuuttia ja voit tarvittaessa tallentaa kyselyn keskeneräisenä.

Toivomme mahdollisimman laajaa osallistumista! Vastaathan 5.4.2020 mennessä.

Yhteistyöterveisin,

Niina Määttä ja Elisa Raattama

Liite 5 Päivystyspoliklinikan hoitopolku ja yhteistyökumppanit

