

Marja Lehto

LAADUKAS PEREHDYTYS TYÖHÖN SITOUTTAVANA TEKIJÄNÄ

Opinnäytetyö

Kliininen asiantuntija YAMK

2022



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Kliininen asiantuntija YAMK
Tekijä/Tekijät	Marja Lehto
Työn nimi	Laadukas perehdytys työhön sitouttavana tekijänä
Toimeksiantaja	Oulunkylän kuntoutuskeskus
Vuosi	2022
Sivut	73 sivua, liitteitä 16 sivua
Työn ohjaaja	Riitta Riikonen

TIIVISTELMÄ

Muutokset työelämässä ovat lisänneet hoitotyön perehdytykseen ja työhön sitoutumiseen vaatimuksia. Perehdytyksen ylläpitäminen on tärkeää. Uusia hoitajia tarvitaan alalle. Sen vuoksi onkin tärkeää osata pitää kiinni uusista hoitajista, jotka kokevat olonsa tervetulleiksi uuteen työpaikkaan. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa Oulunkylän kuntoutuskeskukseen ajantasainen perehdytysuunnitelma hoitajan perehdyttämisen tueksi. Aihe valikoitui Oulunkylän kuntoutuskeskuksen kehittämistyöryhmän kanssa käydyistä keskusteluista.

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisena kehittämistyönä. Perehdytysuunnitelma kehitettiin jatkuvan kehittämisen Plan-Do-Check-Act eli PDCA-menetelmää käyttäen. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin aivoriihikeskustelua sekä learning café -osastotunteja. Osastotunteja pidettiin yhteensä viisi ja osallistujina olivat osastolla työskentelevät hoitohenkilökunta. Aineisto analysoitiin teemottelemalla.

Opinnäytetyön tulosten mukaan onnistuneen perehdytyksen peruspilareita on perehdytysuunnitelma. Perehdytysuunnitelma on ns. punainen lanka, joka antaa selkeän suunnan perehdytykselle hoitajan työssä. Perehdytysuunnitelmassa tulee esiin, mitä perehdytettäviä asioita tulee käydä läpi perehdytysjakson aikana. Perehdytysuunnitelmassa otetaan huomioon työntekijän tausta ja työkokemus. Perehdytystä seurataan ja arvioidaan koko perehtymisjakson ajan mentorin kanssa, millä on suuri merkitys perehdytyksen onnistumiseen. Tärkeää ovat perehdytyskeskustelut työsuhteen alussa sekä koko perehdytysjakson ajan. Myös esimiehen kannustava rooli perehdytyksessä motivoi jokaista työntekijää ymmärtämään perehdytyksen tärkeyden. Näin voidaan vaikuttaa siihen, että uusi työntekijä työskentelee sitoutuneesti ja motivoituneesti. Samalla turvataan hoitotyönlaatu, tuottavuus sekä hoitotyön vetovoimaisuus.

Tutkimusmateriaalin perusteella luotiin perehdytysuunnitelma ja opas perehtyjälle, jotka otetaan käyttöön tulevissa perehdytyksissä. Kehittämistyön tuloksia voidaan hyödyntää jatkossa luomalla koulutusmateriaalia henkilökunnan perehdyttämiseksi ja pitämällä yllä ajantasaista sähköistä perehdytysmateriaalia.

Asiasanat: perehdytys, sitoutuminen, mentorointi

Degree	Master of Health Care
Author (authors)	Marja Lehto
Thesis title	Quality orientation as a factor to work commitment
Commissioned by	Oulunkylä Rehabilitation Center
Time	2022
Pages	73 pages, 16 pages of appendices
Supervisor	Riitta Riikonen

ABSTRACT

Changes in the world of work have increased the requirements for orientation and commitment to work. A comprehensive orientation of new nurses is important. New nurses are needed in the field, so it is important to be able to ensure new nurses feel welcome in their and have no desire to find another employer. The purpose of this thesis was to provide the Oulunkylä Rehabilitation Center with an up-to-date orientation plan to support the orientation of new nurses. The topic was selected from discussions with the development working group of the Oulunkylä Rehabilitation Center.

The thesis was carried out as a desing-based study. The Orientation Plan was developed using the Plan-Do-Check-Act, or PDCA, a few of continuous improvement. Brainstorming and Learning Café lessons were used as data collection methods. A total of five lessons were given for the nursing staff working in the rehabilitation ward. The material was analyzed by themes.

According to the results of the thesis, the basic pillar of a successful orientation is the orientation plan. The orientation plan aims to give clear directions to nurses as to how to carry out their work. Defines, the tasks that should done during the orientation period. The plan takes into account the employee's background and work experience. The orientation is monitored and evaluated throughout the orientation period by the mentor, which is of great importance for succesful orientation. Orientation discussions at the beginning of the employment relationship and throughout the orientation period are important. The supervisor's role in motivatesing each employee to understand the importance of orientation is emphasized. This can help to promote the new employee's commitment and motivation. At the same time, the quality efficiency and appeal of nursing work are promoted.

Based on this thesis study, an orientation plan and a guide for the orientator were created which will be used in future orientations. The results of the study can be utilized in the future by creating training material for staff orientation and maintaining up-to-date electronic orientation database.

Keywords: orientation, commitment, mentoring

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TOIMEKSIANTAJA.....	8
3	LAADUKAS PEREHDYTYS	10
4	TYÖHÖN SITOUTUMINEN	13
4.1	Voimavaratekijöitä työhön sitoutumiseen.....	16
4.2	Mentoroinnin merkitys perehdytyksessä.....	17
5	PEREHDYTYS PROSESSINA	20
5.1	Perehdytyksen suunnittelu.....	22
5.2	Perehdytyksen toteutus	26
5.3	Perehdytyksen seuranta ja osaamisen arvioiminen.....	27
6	KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHDAT	29
6.1	Kehittämistyön tarkoitus ja tavoite	30
6.2	Kehittämistyön lähestymistapa	30
7	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS PDCA-MALLIN MUKAISESTI	32
7.1	Suunnittelu eli Plan-vaihe	32
7.1.1	Kehittämistyön aiheen syntyminen	33
7.1.2	Aivoriihikeskustelu	34
7.1.3	Tutkimustiedon hankinta	35
7.1.4	Learning café -osastotuntien suunnittelu	38
7.2	Toteutus eli Do-vaihe.....	40
7.2.1	Aineiston keruu learning café -menetelmin	41
7.2.2	Learning café -osastotuntien aineiston analysointi	42
7.3	Arviointi eli Check-vaihe	44
7.4	Vakiinnuttaminen eli Act-vaihe.....	45
8	LEARNING CAFÉ -OSASTOTUNTIEN AINEISTON TULOKSET	46
8.1	Perehdytyksen toivetila.....	47
8.2	Perehdytyskokemus	51

8.3	Perehdytyksen nykytila	53
9	KEHITTÄMISTYÖN JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	56
9.1	Kehittämistyön prosessin tarkastelu	57
9.2	Kehittämistyön tuotos ja tulosten tarkastelu.....	60
9.3	Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus	62
9.4	Oman oppimisen tarkastelu	64
9.5	Jatkokehittämissuositukset	66
	LÄHTEET.....	67

KUVALUETTELO

LIITTEET

Liite 1. Tiedonhakutaulukko

Liite 2. Kirjallisuushakua kuvaava taulukko

Liite 3. Learning café -ostotuntitiedote henkilökunnalle

Liite 4. Learning café -osastotuntien toteuttaminen

Liite 5. Learning café -osastotunti aineiston analysointi teemoittelemalla

Liite 6. Kehittämistyön aikataulu ja työvaiheet

Liite 7. Perehdytysuunnitelma

Liite 8. Opas perehtyjälle

1 JOHDANTO

Terveydenhuoltolaki (1326/2010) edellyttää, että terveydenhuollon toiminnan on perustuttava näyttöön sekä hyviin hoito ja toimintakäytäntöihin. Toiminnan tulee olla laadukasta, asiakaslähtöistä, turvallista ja asianmukaista toteutettuna. Myös kansalaiset vaativat yksilöllisiä palveluja. Sote-palvelut on tuotettava laadukkaasti ja kustannustehokkaasti. Tämä asettaa uusia vaatimuksia terveydenhuollon työn kehittämiseksi. Osa syy työnjaon kehittämiseen on myös hoitajapula. Myös ikääntyminen ja eläköityminen lisäävät terveydenhuollon kysyntää tulevaisuudessa merkittävästi (Payne ym. 2018, 154). Kasvava hoitohenkilökunnan kysyntä ja tarve asettavat hoitotyölle seuraavien vuosikymmenten aikana omat haasteensa (Crimlisk ym. 2017, 83; Lysaght & Cadavid 2018, 258). Niukkojen voimavarojen vuoksi myös hoitohenkilökunnan osaamista on hyödynnettävä enemmän sekä hoitotyön vetovoimaisuutta on turvattava. Nämä jatkuvat muutokset työelämässä lisäävät myös hoitotyön perehdytykseen ja työhön sitoutumiseen vaatimuksia. Perehdytyksen jatkuva ylläpitäminen ja sen kehittäminen tulevat korostumaan. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Työtehtävien uudistuksella halutaan resursoida, jakaa työtehtäviä tarkoituksenmukaisemmin ja hyödyntää entistä paremmin kaikkien terveydenhuollon ammattilaisten osaamista. (KT Kuntatyönantajat 2016.) Myös hoitajien ammatillinen pätevyys kehittyi koko työuran ajan. Ammatillinen osaaminen ja pätevyys lisäävät valtaistumisen tunnetta, joka taas on yhteydessä työhön sitoutumiseen ja parempaan hoitotyön laatuun. Työuran alussa, kuten myös työuran aikana, tarvitaan riittävää perehdytystä ja täydennyskoulutusta ammatillisen pätevyyden saavuttamiseksi, ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi sekä työssäjaksamiseksi. (Meretoja ym. 2015, 5.)

Henkilöstön sitouttaminen ovat sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla tällä hetkellä erityisen tärkeässä asemassa vallitsevan hoitajapulan vuoksi. Suunnitelmallisen ja hyvin järjestetyn perehdytyksen avulla saamme uuden työntekijän tutustumaan työyhteisöön ja työtehtäviin. Näin voidaan vaikuttaa siihen, että uusi työntekijä työskentelee sitoutuneesti ja motivoituneesti sekä samalla turvataan hoitotyön laatu, tuottavuus sekä hoitotyön vetovoimaisuus. (Hartikainen 2016, 46.) Vuonna 2020 sairaanhoitajaliiton tekemän tutkimuksen mukaan 26 - 35 -

vuotiaat sairaanhoitajat olivat tyytymättömiä saamaansa perehdytykseen. Heidän mielestään perehdytyksen suunnittelussa oli puutteita eikä perehdytys ollut kattavaa. Tulevaisuudessa organisaatiot ja työyksiköt, joissa ymmärretään pitää kiinni ovesta sisään saapuvista uusista hoitajista tai opiskelijoista, eivät todennäköisesti kärsi hoitajapulasta. Hoitajien todellinen arvostaminen näyttäytyy siinä, että heille tarjotaan hyvä ja suunnitelmallinen perehdytys, kokeneemman kollegan mentorointi- ja tukimahdollisuus, työnohjausmahdollisuus sekä selkeät ura- ja palkkakehitysmahdollisuudet kliinisessä hoitotyössä. Osallistavalla ja välittävällä johtamisella ja toimivilla käytännöillä on sairaanhoitajille paljon suurempi merkitys työelämässä, kuin tällä hetkellä työelämässä ymmärretään. (Sairaanhoitajaliitto 2020.)

Opinnäytetyö toteutetaan tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Kehittämistyön tarkoituksena on tuottaa Oulunkylän kuntoutuskeskukseen ajantasainen perehdytysuunnitelma hoitajan perehdyttämisen tueksi. Tavoitteena on parantaa olemassa olevaa perehdytysprosessia niin, että perehdytys on jatkossa suunnitelmallista ja yksilöllistä, ottaen huomioon työntekijän taustan ja työkokemuksen. Tavoitteena on hyvän perehdytyksen kautta parantaa hoitotyön laatua sekä työhyvinvointia, jotta uuden työntekijän on mahdollista työskennellä uudessa työpaikassa sitoutuneesti ja motivoituneesti. Kehittämistyön tuloksia voidaan hyödyntää jatkossa luomalla koulutusmateriaalia henkilökunnan perehdyttämiseksi sekä pitämällä yllä ajantasaista sähköistä perehdytysmateriaalia.

Tämän kehittämistyön keskeisinä käsitteinä ovat laadukas perehdytys, sitoutuminen ja mentorointi. Kehittämistyö toteutetaan PDCA-mallin mukaisesti. Tavoitteena on tehdä selkeä ja kattava perehdytysuunnitelma sekä tuottaa perehdytysmateriaali työyksikköön yhteistyössä työyhteisön kanssa. Tässä kehittämistyössä pyritään siihen, että työntekijät kehittävät yhdessä tutkijan kanssa. Kehittämistyö tapahtuu yhdessä sovittujen periaatteiden avulla ja kehittämistyössä pyritään työn ja organisaation parantamiseen myös työntekijöiden näkökannalta. (Ojasalo ym. 2020, 18 - 20.)

Perehdyttäminen oli noussut esille Oulunkylän kuntoutuskeskuksen kehittämisiltapäivässä vuonna 2020. Myös oma mielenkiinto aiheen valintaa on vaikuttanut merkittävästi. Perehdytys on mielestäni tärkeä, ajankohtainen ja kiin-

nostava aihe. Laadukas ja kattava perehdytys on myös tällä hetkellä ajankoh-
tainen aihe sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla työhön sitouttamisen näkökul-
masta.

2 TOIMEKSIANTAJA

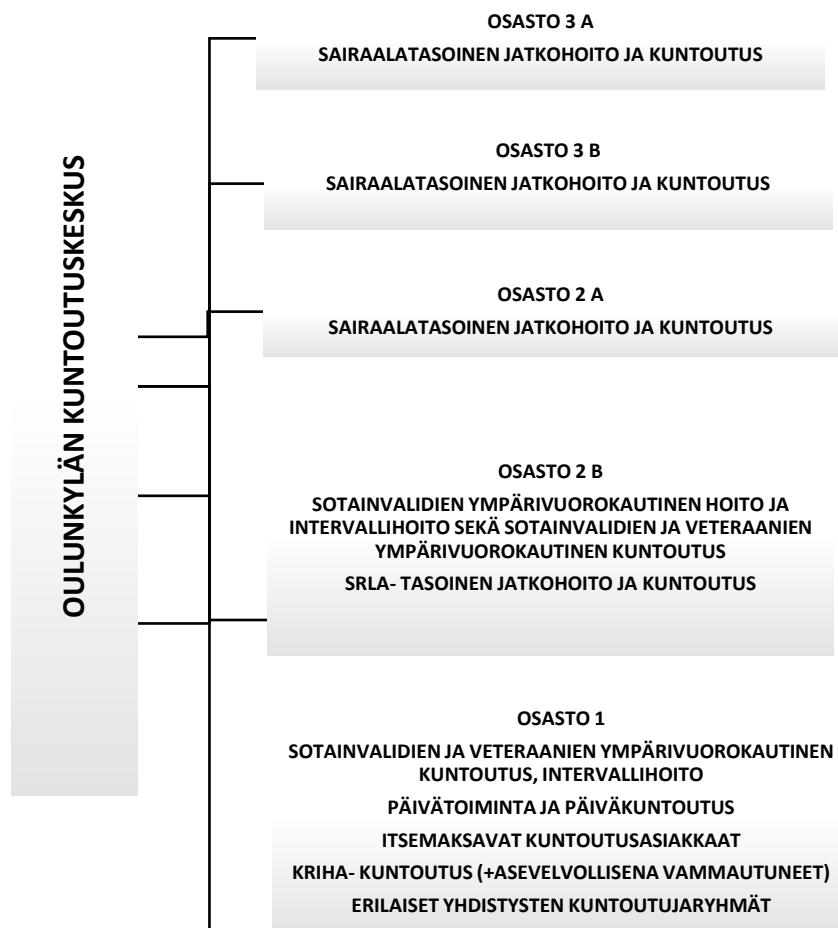
Kehittämissympäristön kohteena on Helsingissä sijaitseva Oulunkylän kuntou-
tuskeskus, joka tuottaa säätiön sääntöjen mukaisesti hoito- ja kuntoutuspalve-
luja. Säätiön tarkoituksena on tarjota hoito- ja kuntoutuspalveluja sotainvali-
deille ja muille sotiemme veteraaneille. Palveluja tarjotaan myös maanpuolus-
tus- ja kriisinhallintatehtävissä palvelulleille, asevelvollisena vammautuneille,
muissa yhteiskunnallisissa pelastus-, suojele- ja turvallisuustehtävissä palvel-
leille ja vammautuneille henkilöille. Edellä mainittuja ryhmien hoitotilanteen niin
salliessa hoito- ja kuntoutuspalveluja tarjotaan muillekin ryhmille. (Oulunkylän
kuntoutuskeskus 2020.)

Säätiö on Helsingin kaupungin, Valtionkonttorin ja HUS:n sidosyksikkö. Säätiö
kuuluu Helsingin kaupungin konserniin. Toiminta on siis sekä kuntoutustoimin-
taa että sairaalatoimintaa. Oulunkylän kuntoutuskeskus on arvostettu geriatri-
sen kuntoutuksen osaamiskeskus, jonka monipuolisia kuntoutuspalveluja halu-
taan ostaa niiden hyvän laadun ja vaikuttavuuden vuoksi. Suurin kuntoutu-
jaryhmä ovat ikäihmiset, jotka tarvitsevat vaativaa monialaista kuntoutusta sai-
rauden, vamman tai leikkauksen jälkeen. Suurin palvelujen tilaaja on Helsingin
kaupunki.

Oulunkylän kuntoutuskeskuksessa on käytössä 125 potilaspaikkaa ympärivuo-
rokautiseen hoitoon ja kuntoutukseen sekä sen lisäksi runsaasti päivätoimintaa
sekä yksilö- ja ryhmämuotoista kuntoutusta. Oulunkylän kuntoutuskeskuksessa
on viisi osastoa, joista kolmella on jatkohoito- ja kuntoutusasiakkaita, yhdellä
sotainvalideja ympärivuorokautisessa hoidossa ja yhdellä veteraanikuntoutusta
ja muita erityisryhmiä. Iäkkäät sotaveteraanit, invalidit, rauhanturvaajat tulevat
eripituisille viikon tai kahden viikon kuntoutusjaksoille. Sairaalatasoiset jatko-
hoito- ja kuntoutusasiakkaat saapuvat Oulunkylän kuntoutuskeskukseen lähet-
teellä 3 - 14 vuorokauden siirtoviiveellä operaatiosta, jolloin puhutaan postope-
ratiivisesta hoidosta eli leikkauksen jälkeisestä kuntoutumisesta. Jatkohoidon

kesto vaihtelee potilaskohtaisesti noin 21 vuorokaudesta 36 vuorokauteen. Potilaiden keski-ikä on 80 vuotta.

Osastoilla työskentelee moniammatillinen tiimi, johon kuuluu muun muassa sairaanhoitajia, lähihoitajia, laitoshuoltajia, fysioterapeutteja, lääkäreitä, sosiaalihoitaja ja toimintaterapeutti. Hoitajan työ on osastoilla vaativaa. Hoitajalta vaaditaan laaja-alaista sisätautista ja kirurgista osaamista potilaan hoidossa. Jokaisella ammattiryhmällä on vankka työkokemus geriatrisen potilashoidon osalta. Osastojen rakenne on kuvattu kuvassa (kuva 1).



Kuva 1. Oulunkylän kuntoutuskeskuksen osastot

Oulunkylän kuntoutuskeskuksen toimintaa johtavat arvot, jotka ovat asiakaslähtöisyys, yrittäjämielisyys, turvallisuus, oikeudenmukaisuus ja suvaitsevuus. Arvot on valittu ja määritelty säätiön omasta lähtökohdasta käsin. palvelun laa-

dussa keskeistä ovat asiakas- ja potilaslähtöisyys sekä oikea-aikaisuus. Kliiniseen laatuun liittyvät jatkuva osaamisen kehittäminen sekä potilasturvallisuus. Tärkeää on myös hoito- ja kuntoutusprosessien sujuvuus, jota arvioidaan jatkuvasti. Vuosittain on käynnissä myös useita eri kehittämishankkeita. Vahvan kehittämistoiminnan päämääriä ovat kuntoutuksen vaikuttavuus sekä asiakastytyväisyys. Ilmapiiiri kehittämiselle on myönteinen, ja johto tukee henkilökunnan osallistumista kehittämiseen hyvin. Sisällön kehittämisen painopisteitä ovat geriatriinen ennaltaehkäisevä, toimintakykyä ylläpitävä ja parantava kuntoutus sekä kotiuttava (sairaالاتasoinen) jatkohoito ja kuntoutus.

Laadunhallinnassa ja kehittämisessä tärkeää on osallistava johtaminen, henkilöstön aktiivinen osallistuminen ja ideointi, perehdytys ja koulutus sekä potilaan ja läheisten osallistuminen. Jotta Oulunkylän kuntoutuskeskus voi tarjota ikäihmisille jatkossakin laadukasta hoitoa ja kuntoutuspalveluja, on myös hoitotyön perehdyttämisen oltava laadukasta ja kattavaa. Tulevien vuosien aikana hoitohenkilökunta on eläköitymässä. Tarvitaan uutta henkilökuntaa tilalle. Suunnitelmallinen, hyvä perehdyttäminen ja sen seuranta ja arvioiminen on erittäin tärkeää.

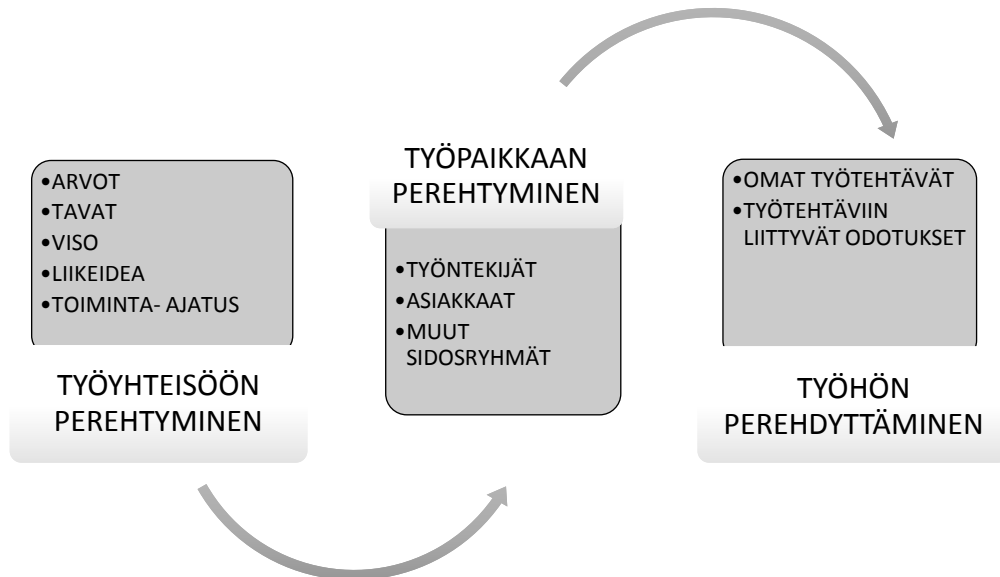
Tällä hetkellä uusi työntekijä perehdytetään usein työhön oman työn ohella. Perehdytyksessä on ollut osittain käytössä uuden työntekijän perehdytyslista, ns. check-lista. Systemaattista perehdytyksen seuranta tai arviointia ei ole ollut käytössä. Tavoitteena on saada luotua suunnitelmallinen sekä järjestelmällinen perehdytysuunnitelma, jota on jatkossa helppo soveltaa uuden työntekijän perehdytettäessä.

3 LAADUKAS PEREHDYTYKSEN

Työturvallisuuslain (738/2002) 14. § velvoittaa työnantajan antamaan riittävää opetusta ja ohjausta työntekijään. Työnantajan on huolehdittava työntekijän riittävästä perehdytyksestä työhön, työpaikan olosuhteisiin, työvälineisiin ja niiden turvalliseen käyttöön. Perehdyttämisen tarkoitus on tutustuttaa uusi työntekijä uuteen työyksikköön, työtehtäviin ja työtovereihin, jotta työntekijä pystyy mahdollisimman tehokkaasti ja täysipainoisesti ottamaan uuden tehtävänsä hoidet-

tavakseen. Perehdyttämisellä tarkoitetaan myös työpaikkaan liittyvien odotusten, velvoitteiden ja vastuiden tutuksi tekemistä. Perehdytys on samalla lähtölaukaus työntekijän yhteisöön sitouttamiseksi. (Österberg 2014, 115.)

Perehdyttäminen voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen: työyhteisöön, työpaikkaan ja työhön perehdyttämiseen (kuva 2).



Kuva 2. Perehdyttämisen osa-alueet (Kauhanen 2012, 45)

Työyhteisöön perehdyttäminen sisältää niin työyhteisön esittelyn arvoineen ja visioineen kuin toiminta-ajatuksen. Työpaikkaan perehdyttäminen sisältää tutustumisen työntekijöihin, asiakkaisiin sekä muihin sidosryhmiin, joiden kanssa työn takia ollaan vuorovaikutuksessa. Varsinainen työhön perehdyttäminen tarkoittaa työtehtäviin sekä niihin liittyviin odotuksiin perehtymistä. (Kauhanen 2012, 45.) Juuti ja Vuorela (2015, 63) toteavat, että perehdyttäminen on ohjaamista, neuvomista ja tiedon antamista. Lähikäsitteinä voi olla mentorointi, opettaminen, työnopastus, työohjaus ja valmennus. Perehdytyksen keskeinen tavoite on työntekijän tunteminen itsensä tervetulleeksi töihin ja työyhteisöön. (Joki 2021, 111; Juuti & Vuorela 2015, 63; Viitala & Jylhä 2013, 235.)

Perehdytys voidaan käsittää erilaisina käytänteinä, joiden tavoitteena on varmistaa, että työntekijä oppii hallitsemaansa työnsä ja sopeutuu työyhteisöön. Työhön opastamisen lisäksi perehdytyksen osa-alueisiin kuuluvat yrityksen kulttuurin, henkilöstön, toiminnan ja asiakkaiden läpikäynti sekä yrityksen toimintatapojen läpikäynti. Myös työsopimus, työsuhteen ehdot, työaika ja työvuorot sekä palkka-asiat kuuluvat osaksi perehdytystä. Työntekijän tehtävänä on

omaksua ja sisäistää monia uusia taitoja ja yrityksen yhteisiä toimintatapoja selviytyäkseen työtehtävistään kiitettävästi. Työntekijätehtävänä on myös oppia toimimaan työyhteisössä tehokkaasti muiden työskentelevien kanssa. Toimiva perehdytys tukee organisaation sekä uuden työntekijän keskinäistä vuorovaikutusta. (Eklund 2018, 25 - 26; Miettinen ym. 2009, 78 - 79; Työhön perehdytys 2020.)

Perehdytys tulee antaa aina ennen uuden työn tai uuden työtehtävän aloittamista sekä aina työtehtävien muuttuessa tai uusien työvälineiden ja menetelmien käyttöön ottamista. Perehdytystä tulee antaa työpaikan koosta, toimialasta riippumatta, ja sen tulee kattaa kaikki ammattiryhmät, myös esimiehet ja vuokratyöläiset. Perehdytys koskee myös vanhoja työntekijöitä, sillä muuttuvat ja uudet työtehtävät saattavat aiheuttaa henkistä kuormitusta. Perehdyttäminen toteutetaan suunnitelmallisesti ja toteutus on perehdyttäjän vastuulla. Päävastuu on aina esimiehellä, ja hänen apunaan voi olla nimetty ja koulutettu perehdyttäjä, jotka valittava huolella. Perehdyttäjän vastuulla on se, miten uusi työntekijä kokee olonsa tervetulleeksi ja oman merkityksensä. (Ahokas & Mäkeläinen 2013; Viitala 2015, 252 - 253.)

Hartikaisen tutkimuksen mukaan (2016, 8, 46) hyvällä perehdytyksellä ja koulutuksen avulla voidaan vaikuttaa hoitajien työssä suoriutumiseen sekä työhön liittyviin asenteisiin. Hyvä perehdytys parantaa myös hoitotyön laatua, lisää työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä. Hartikainen tutki väitöskirjassaan maahanmuuttajahoitajien perehdyttämistä, jossa korostuu toimintamallin kehittäminen. Perehdytyksen ansiosta hoitotyö sujui tehokkaammin ja potilasturvallisuus parani. Perehdyttämisintervention johdosta maahanmuuttajahoitajien ymmärrys ja tietopohja kulttuurista, hoitamisesta ja organisaatiosta lisääntyivät. Tämä näkyi itsevarmuuden ja itsenäisyyden lisääntymisenä, mikä puolestaan vaikutti sekä maahanmuuttajahoitajien että koko työyhteisön töiden sujuvuuteen positiivisella tavalla. Tämä taas vähensi työn kuormittavuutta ja lisäsi suvaitsevaisuutta työyhteisössä. Jatkossa tarvitaan myös henkilökunnan koulutusta perehdyttämiseen. (Hartikainen 2016, 8.)

Laadukas ja tehokas perehdytysohjelma sekä hyvin toteutettu perehdytys luo yhteenkuuluvuutta ja helpottaa sosialisoitumista. Suunnitelmallinen perehdytys

lisää henkilökunnan sitoutumista (Kozub ym. 2015, 204 - 214). Myös hyvin toteutettu perehdytys vaikuttaa myönteisesti myös työntekijän mielialaan. Puhtaasti tiedollisten ja taidollisten valmiuksien lisäämisen rinnalla, perehdyttämisprosessilla tavoitellaankin positiivista asennoitumista uuteen työhön ja työyhteisöön sekä työntekijän oma-aloitteisuuden ja itsenäisyyden edistämistä. Hyvän perehdyttämisen avulla uuden työntekijän oppiminen tehostuu ja oppimisaika lyhenee. Hyvin toteutettu perehdytys luo hyvän perustan työssä viihtymiselle sekä tukee luontevien suhteiden syntyä niin työntekijän ja esimiehen välillä kuin muiden työntekijöidenkin kesken. (Juuti & Vuorela 2015, 63 - 64; Laaksonen & Ollila 2017, 191; Österberg 2014, 115.)

4 TYÖHÖN SITOUTUMINEN

Sitoutumisella tarkoitetaan henkilön psykologista suhdetta työnantajaorganisaatioonsa tai omaan työhönsä. Sitoutumisen nähdään olevan psykologinen kytkös kohteen ja ihmisen välillä. Sitoutunut työntekijä kokee työyhteisönsä ja sen tavoitteet omikseen ja on valmis tekemään niiden eteen töitä. Työkäyttämisympäristössä sitoutuminen kuvaa sitä, että työntekijä haluaa tulla töihin, ottaa vastuun työstään ja työyhteisöstä sekä myös sen kehittämisestä. Sitoutunut ihminen työskentelee tehokkaasti ja myös innokkaasti. Omaan työhönsä sitoutuneella työntekijällä on puolestaan erityinen kiinnostus itse työtä kohtaa ja halu kehittää omaa ammattitaitoaan. Sitoutunut työntekijä haluaa kehittää myös organisaatiota, osallistua organisaation yhteiseen toimintaan sekä pysyä organisaation jäsenenä. (Viitala 2013, 85; Eklund 2018, 68.)

Kylmälän mukaan (2016) tärkeimmät tekijät työhön sitoutumiseen vaikuttavat tekijät ovat perehdytyksen saaminen, hyvät suhteet työyhteisössä, sekä etenemismahdollisuudet. Heille on tärkeää myös yhteisöllisyys ja työstä saatava arvostus ja palaute sekä esimiehiltä että asiakkailta ja potilailta. (Kylmälä 2016, 41, 49 - 51.) Perehdytyksen tavoitteita on usein muitakin kuin työturvallisuuslaissa määritetyt tavoitteet. Uuden työntekijän sitoutuminen on usein yksi tavoite, mutta ei kuitenkaan aina ensisijainen. Jos työsuhte on lyhyt työtehtävissä ja vaihtuvuussuurta, on tavoite saada työntekijä oppimaan työhön nopeasti ja hallitsemaan rutiinitehtävät hyvin. Pitkäaikaisen sitoutumisen kohdalla perehdyttämisen tavoitteita on enemminkin organisaatioon sopeutuminen, työyhteisöön sopeutuminen sekä työyhteisöön tutustuminen sekä innostuneisuus

työtään kohtaan ja työssä jaksamisen kannalta. Tutkimusten mukaan sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä ovat kunnioitus, työn laatu, työn ja yksityiselämän tasapaino, hyvä palvelu asiakkaille, työkaverit, edut, pitkä työuramahdollisuus, joustava työ, peruspalkka, bonukset, oppimis- ja kehittymismahdollisuudet. (Robbins & Coulter 2016, 466 - 467.)

Straussin ym. (2016, 422, 425) ja Parkerin ym. (2014, 150 - 156) tutkimuksissa tuli esille, kuinka hoitajat, jotka olivat saaneet perehdytystä, kokivat siitä olleen hyötyä ja positiivista vaikutusta työhön sitoutumiseen. Perehdytysohjelmalla oli vaikutusta hoitajien tyytyväisyyteen. Perehdyttäjät, jotka osallistuivat muuhun osaston toimintaa perehdyttäessä, vaikutti alentavasti uuteen työntekijän sopeutumiseen. Myös perehdyttäjän vaihtumisella oli vaikutusta uuden työntekijän tuen saamiseen.

Uudet haasteet ja mahdollisuudet oppia uutta omassa työyksikössä voivat motivoida ja sitouttaa työntekijät työpaikkaan (Viitala & Jylhä 2013, 229). Myös työntekijöiden sitoutuneisuutta edistää se, että heidät otetaan mukaan suunnitteluun ja toteuttamiseen muutostilanteissa (Lecklin & Laine 2009, 185). Hyvällä perehdytyksellä sekä organisaatioon sitoutumisella on todettu olevan positiivisia vaikutuksia muun muassa työntekijän työhyvinvointiin yleiseen terveyteen ja mielenterveyteen. Hyvin sitoutuneilla työntekijöillä on vähemmän loppuun palamista ja masennusoireita, jotka ovat muun muassa Flinkmanin (2014, 95) mukaan syinä nuorten sairaanhoitajien alan vaihtamiseen.

Flinkmanin väitöskirjasta (2014) tulee esille, että jopa noin neljäs (26 %) nuorista sairaanhoitajista (alle 30-vuotiaat) on pohtinut ammatinvaihtoa vähintään muutamia kertoja tutkimusta edeltäneen vuoden aikana ja noin 37 % nuorista sairaanhoitajista on harkinnut jättävänsä nykyisen organisaation. Ilmiö on monimutkainen ja monisyinen. Selityksiä ilmiölle on löydetty useita, kuten työtyytyttömyys, uupumus, työn ja perheen yhteensovittamisen ongelmat, huonot mahdollisuudet edetä uralla, heikko ammatillinen sitoutuminen, toisten hoitajien tuen puute sekä huono työhön perehdyttäminen.

Human Capital Institutun vuonna 2016 tehdyssä tutkimuksessa todettiin, että 20 % uusista työntekijöistä irtisanoutuvat organisaatioistaan ensimmäisen 45

päivän aikana (Davila & Pina-Ramirez 2018, 2). Työntekijän sitoutuminen työhön vähentää henkilökunnan vaihtuvuutta ja sen seurauksena luo yritykselle mahdollisuuksia kehittyä ja saavuttaa parempia tuloksia. Sitoutumista voidaan pitää psykologisena sopimuksena, jossa työnantaja luo edellytykset sitoutumiselle ja osoittaa sitoutumista työntekijää kohtaan. Luottamus, kehittymismahdollisuudet, kykyjen käyttömahdollisuudet ovat keinoja, joilla työnantaja voi osoittaa sitoutumistaan työntekijää kohtaan. Huono esimiestoiminta vaikuttaa negatiivisesti työntekijän sitoutumiseen. Sitoutunut työntekijä on valmis jatkamaan työntekoa, vaikka se ei taloudellisesti olisi enää tarpeellista. Tunneperäinen sitoutuminen on yleensä suotuisa asia sekä työntekijän että työnantajan kannalta. Tunneperäisesti sitoutunut työntekijä tuntee työnsä merkittäväksi muutenkin kuin vain saavuttaakseen hyötyä itselleen. (Viitala 2013, 15 - 16.)

Nuorten sairaanhoitajien pysymistä ammatissaan voidaan edesauttaa riittävällä henkilöstön mitoituksella, työstressiä vähentämällä, tasapainoisella työkuormituksella, sekä tarjoamalla mahdollisuuksia kehittää omaa osaamistaan sekä edetä uralla. Kaikille vastavalmistuneille tulisi tarjota riittävästi perehdytystä. Tärkeimmät tekijät työhön sitoutumiseen vaikuttavat tekijät ovat hyvät suhteet työyhteisössä, sekä etenemismahdollisuudet. Myös työntekijän epävarmuus ja virheiden pelko ovat tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa mielenkiintoon työtä kohtaan ja saavat uuden työntekijän herkästi vaihtamaan alaa. Näihin tekijöihin voidaan vaikuttaa hyvällä perehdytyksellä ja mentoroinnilla sekä liiallista kuormitusta vähentämällä. Uudelle työntekijälle tulee tarjota sosiaalista tukea, häntä tulee kuunnella ja hänelle tulee antaa palautetta. Lisäksi on huolehdittava, että uusi työntekijä ymmärtää oman työnsä tarkoituksen sekä merkityksen koko organisaatiolle. Tämä lisää uuden työntekijän motivaatiota ja työhön sitoutumista. (Flinkman 2014, 94 - 95.)

Osbourmen ja Hammoudin mukaan (2017) työntekijöiden ja esimiesten välinen suhde on myös olennainen tekijä työhön sitoutumisessa. Työntekijät, jotka ovat työhönsä sitoutuneita, suoriutuvat paremmin työstään. Sitoutunut työntekijä tuntee työnsä merkittäväksi muutenkin kuin vain saavuttaakseen hyötyä itselle. Sitoutumista voidaan pitää psykologisena sopimuksena, jossa työnantaja luo edellytykset sitoutumiselle ja osoittaa sitoutumista työntekijää kohtaan. Luottamus, vaikutus-, kehittymismahdollisuudet ja kykyjen käyttömahdollisuudet ovat keinoja, joilla työnantaja voi osoittaa sitoutumistaan työntekijää kohtaan. Huono

esimiestoiminta vaikuttaa negatiivisesti työntekijän sitoutumiseen. (Viitala & Jylhä 2013, 15 - 16.)

Uudet sairaanhoitajat tarvitsevat yksilöllistä tukea ja ohjausta, jotta he voivat kehittyä sairaanhoitajina rooleissaan. Sairaanhoitajien epäonnistuneen perehdytyksen ja tuen antamisen seurauksena, kehittyminen ja ongelman ratkaisutaidot heikkenevät ja työvaihtuvuus lisääntyy. (Kuokkanen ym. 2016, 1, 6 - 7.) Kun uusi työntekijä sisäistää työpaikan mission ja voi samaistua siihen, hän pitää suhdetta organisaatioon henkilökohtaisempaan. Kun uusi työntekijä on tietoinen organisaation visiosta, on helpompaa nähdä myös oma tulevaisuus organisaatiossa. Kun organisaation ja uuden työntekijän arvot ovat yhteneväiset, työntekijällä ei ole tarvetta etsiä mahdollisuuksia muista työpaikoista. (Davila & Pina-Ramirez 2018, 16.)

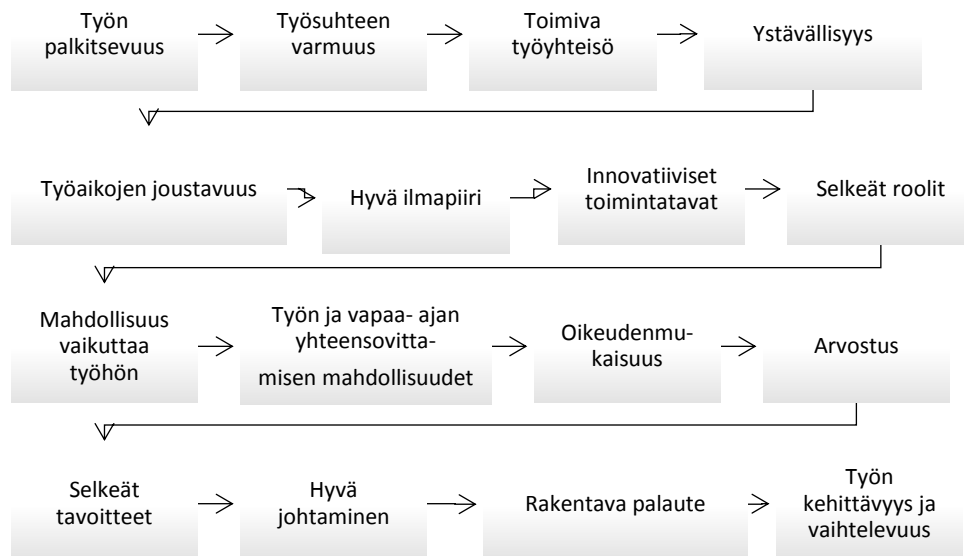
Hoitajien kokemus kehittymismahdollisuuksistaan vahvistaa myönteistä asennetta työhön ja lisää organisaatioon sitoutumista. Kokemusperäistä tietoa on hyödynnettävä oppimisessa. Sosiaalinen työympäristö tukevat työssä jaksamista. Ikä tulisi huomioida työn vaatimusten kanssa ja koulutusta tulisi järjestää tarpeen mukaan. Uralla etenemisen on osaksi ammatillisen osaamisen kehittämistä. (Salminen & Miettinen 2012, 4 - 10.)

Pitkäaikaisen sitoutumisen luomiseksi ollaan yleensä enemmän valmiita käyttämään aikaa ja resursseja. Perehdytyksen tavoitteet organisaatiossa voivat olla myös pidempiaikaisia tavoitteita. Organisaation velvollisuutena on miettiä, mitä perehdytyksellä heidän organisaatiossaan yritetään saavuttaa. (Eklund 2018, 28 - 29.) Perehdyttämiseen panostaminen on panostamista työntekijän menestymiseen, joka vaikuttaa yrityksen menestymiseen pidemmällä aikavälillä. (Davila & Pina-Ramirez 2018, 2.)

4.1 Voimavaratekijöitä työhön sitoutumiseen

Työn voimavarat ovat työn ominaisuuksia ja piirteitä, jotka mahdollistavat hyvät työsuoritukset ja tavoitteisiin pääsemisen. Nämä voimavaratekijät lisäävät intoa, omistautumista ja syventymistä työhön. Työn imu lisää tyytyväisyyttä, ener-

gisyttä ja tehokkuutta. Sillä on positiivinen vaikutus työn tulokseen ja työntekijöiden sitoutumiseen. (Manka & Manka 2016, 41.) Oheisessa kuvassa 3 on koottu erilaisia voimavaratekijöitä (Viitala & Jylhä 2019, 243 - 244).



Kuva 3. Voimavaratekijöitä (Viitala & Jylhä 2019, 244)

Esimiestyössä on siis tärkeää huolehtia, että voimavaratekijät ovat kunnossa, koska se vaikuttaa myös yrityksen menestymiseen. Esimiestyöllä on siis merkitystä työntekijän sitoutumisessa, joten esimiehen toiminnan pitää olla laadukasta. Esimiehen toiminta vaikuttaa työntekijöiden työmotivaation kehittymiseen. Motivoimisen kannalta on tärkeää, että esimies luottaa alaisiinsa. Luottamuksen tunteminen saa työntekijät pyrkimään parempiin suorituksiin. Esimies voi mahdollistaa työntekijöiden motivoitumista huolehtimalla seuraavien asioiden toteutumisesta. Onnistuminen aikaansaa ihmisessä tyytyväisyyttä ja motivaatiota. Esimiehen tehtävä on huolehtia, että työntekijöillä on työssä onnistumisen edellytykset kunnossa. Tavoitteiden tulee olla kaikkien tiedossa, työt organisoidaan ja resursoidaan selvästi, rakennetaan yhteiset säännöt ja palaverikäytännöt. (Järvinen 2020, 94 - 95.)

4.2 Mentoroinnin merkitys perehdytyksessä

Perehdytys on kokonaisvaltainen prosessi, jossa ratkaisevia tekijöitä ovat perehdytysaika, nimetty perehdyttäjä (mentori) sekä molempien osapuolten riittävä sitoutuminen. Perehdytyksen kesto ja nimetty kokenut perehdyttäjä ovat

tärkeimpiä tekijöitä kokonaisvaltaisessa perehdytyksessä. (Peltokoski 2016, 27 – 28; Miettinen ym. 2009, 78.)

Mentoroinnin lähtökohtana on henkilön tukeminen, kannustaminen, voimaantuminen ja uuden luominen. Mentorointi on toimintaa, jossa tietoa ja osaamista siirretään kokeneemmalta (mentori) kokemattomammalle (aktori). Valmentavassa mentoroinnissa mentori toimii moniroolisesti, välillä valmentajan roolissa, välillä kokemuksensa jakajana, välillä konsulttina, välillä ohjattavaltaan oppijana ja yhteisen kokemuksellisuuden jäsentäjänä. Mentorin tehtävänä on aktivoida ja valjastaa käyttöön sellaista aktorin potentiaalia, mitä aktori ei itsessään näe. Mentori luo aktoriin uskoa onnistumisesta sekä kehittymisestä niin, että aktori alkaa luottaa tähän ajatukseen ja alkaa toimia sen mukaisesti. Jotta aktori oppii tekemään itsenäisiä päätöksiä ja pääsee kehittymään, mentori antaa aktorille vastuuta. Mentorin tulee kuitenkin varmistaa, että toimet ovat riittävän konkreettisia ja että sovitussa tapaamisissa niiden työstämiseen palataan säännöllisin väliajoin. Mentorin tulee huolehtia myös siitä, että asetettuja tavoitteita arvioidaan ja tarvittaessa päivitetään mentorointiprosessin eri vaiheissa. Mentorointi auttaa myös työhön sitoutumisessa, joten sen hyödyntämistä uransa aloittelevan työntekijän tukemisessa tulee vahvistaa. Mentoroinnin merkitys korostuu lähitulevaisuudessa, kun työmarkkinoilta poistuu runsaasti työntekijöitä, mutta uusia tulee vähemmän tilalle. Tämän vuoksi nuorten hoitajien perehdytyksen ja mentoroinnin tulisi olla riittävää. (Flinkman 2014, 95; Jokelainen 2015, 99 - 100; Ristikangas ym. 2020, 1 - 21, 51, 52, 58, 201, 206.)

Valmentavassa mentoroinnissa kehittymiselle on asetettavissa erilaisia päämääriä, jotka lähtevät sekä osallistujien että organisaatioiden tarpeesta. Valmentava mentorointi on tapa levittää organisaatioon valmentavaa ajattelu- ja toimintatapaa. Mentoroinnin lähtökohtana on aina tasaveroinen yhteistyösuhde, mikä perustuu mentorin ja aktorin väliseen luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen. Mentoroinnille on oltava aito tarve. Sitoutuminen, motivaatio sekä yhteistyön ja tekemisen merkityksellisyys vahvistuvat, kun mentorointiin liitetään vielä valmentava ote. Mentoroinnin avulla saadaan osaaminen näkyväksi, mikä vahvistaa työntekijän ammatti-identiteettiä ja sitouttaa siten myös pysymään alalla. (Ristikangas ym. 2020, 18 - 19, 104 - 105; Jokelainen 2015, 99.) Työuran alkuvaiheessa olevien sairaanhoitajien työelämävalmiuksia voidaan li-

sätä ja vahvistaa mentorimallin avulla. Kokoneiden sairaanhoitajien organisatioon ja työyksikköön sitoutumista tulisi hyödyntää kouluttamalla heistä mentoreita nuoremmille sairaanhoitajille. (Kuusisto ym. 2021, 5.)

Peltokosken, Vehviläisen-Julkusen ja Miettisen mukaan (2015, 613) hoitajien ja lääkäreiden näkemysten mukaan perehdyttäjillä on suuri vaikutus perehdytykseen, he toimivat roolimalleina perehdytettäville ja kasvattivat uusien työntekijöiden tyytyväisyyttä. Peltokosken mukaan (2016) sairaanhoitajien ja lääkärien perehdytys ei toteudu kokonaisvaltaisesti. Perehdytys ei aina ole laadultaan tasavertaista perehtyjien välillä. Lähiperehdyttäjällä on suuri merkitys perehdytyksen toteutuksessa. Ammatti, perehdytyksen kesto ja nimetty perehdyttäjä ovat yhteydessä perehdytysprosessin toteutumiseen. Perehdytysohjelmat laskevat sairaalan organisaatioiden työvaihtuvuutta. Mentoroinnilla on myös yhteyksiä uralla etenemiseen, työhön suhtautumiseen ja asenteisiin työssä. Ohjelma toimii hyvänä uuden työntekijän ammatillisen kehittymisen ja tukemisen sekä perehdyttämisen apuvälineenä. (Nikki ym. 2010, 25.)

Tärkeimpiä taitoja mentorina toimimisessa ovat kiinnostus, kuunteleminen ja kysyminen sekä taito reflektoida omaa toimintaa. Kyetäkseen auttamaan aktoria refleктоimaan omaa toimintaansa on myös mentorilla itsellään oltava kyky reflektoida omaa elämäkokemustaan. (Ristikangas ym. 2020, 22, 134 - 135, 185.) Luottamuksellisen mentorointisuhteen rakentamiseksi on tärkeää, että mentorin ja aktorin arvomaailmat ainakin jossain määrin kohtaavat. Rikkaan kommunikaation syntymiseksi tarvitaan puolestaan erilaisuutta. Sen tunnistaminen auttaa hyödyntämään yhteistyösuhteessa osapuolien vahvuuksia. Erilaisuuden ymmärtäminen ja hyväksyminen auttaa haasteellisten tilanteiden ratkaisemisessa ja syventää keskinäistä luottamusta. (Ristikangas ym. 2020, 210 - 211, 135.)

Valmentavat mentorointisuhteet kehittyvät tyypillisesti viiden vaiheen kautta: Suhteen perustan luonti ja suunnan asettaminen, kehittyminen, lopettaminen ja eteenpäin meno. Tällöin taustalla on usein organisoitu mentorointiohjelma, jolla on selkeä alkua ja loppu sekä tavoitteenasettelut. Mentorointiohjelman koordinaattori arvioi yleensä mentorin ja aktorin yhteensopivuuden ja muodostaa mentorointiparit. Spontaanistikin voi syntyä pitkiä, useita vuosia kestäviä mentorointisuhteita. (Ristikangas ym. 2020, 206.)

Onnistuakseen mentorointiprosessissa on tärkeää, että tapaamisissa keskitytään mentoroitavien asioiden käsittelyyn. Mentorin antama ajankohtainen ja hyvin annettu palaute auttaa aktoria kiinnittämään huomioita olennaisiin asioihin ja muuttamaan tarvittaessa toimintaansa. (Eklund 2018, 150.) Mentorointisuhteen kesto määritellään yleensä mentorointisopimuksessa. Kumpi tahansa osapuoli voi kuitenkin ottaa suhteen päättämisen puheeksi, missä tahansa perehdyttämisen vaiheessa. Perehdyttämisen päättäminen tulee ajankohtaiseksi, kun yhteistyö ei enää tuota uuden oppimista joko toiselle tai kummallekaan osapuolelle. Ennen lopullista yhteistyösuhteen päättämistä on tärkeää käydä yhteinen keskustelu perehdyttämisen kulusta, saaduista opeista sekä aktorin kokemista hyödyistä käytännön tasolla. (Ristikangas ym. 2020, 37, 206.)

5 PEREHDYTYKSEN PROSESSINA

Perehdytys on osa rekrytointiprosessia ja myöhemmin sitä voidaan käyttää työntekijöiden osaamisen kehittämiseen. Hyvällä perehdytyksellä voidaan luoda positiivinen kuva uudelle työntekijälle työpaikasta ja koko työyhteisöstä. Hyvällä ja kattavalla työhön perehdytyksellä uuden työntekijän oppiminen on tehokasta ja työn oppimiseen vaadittu aika lyhenee. Tämän johdosta uusi työntekijä pystyy itsenäiseen työntekoon nopeammin. (Laaksonen & Ollila 2017, 223 - 224.)

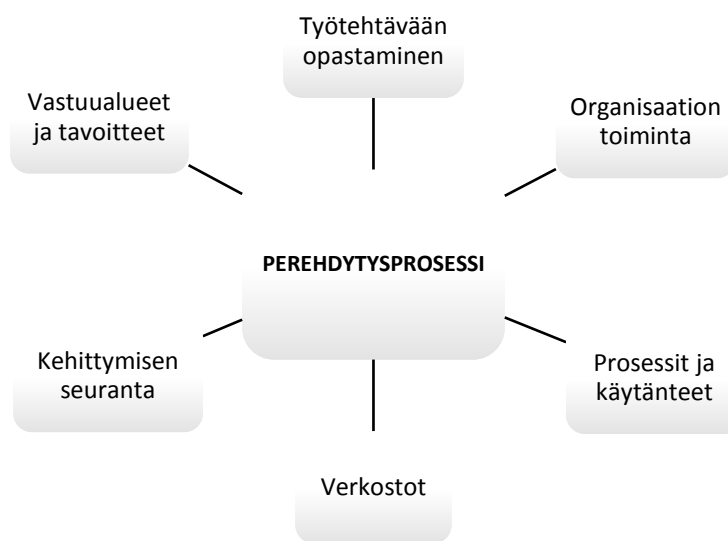
Tehokkain perehdyttäminen perustuu suunnitelmalliseen prosessiin, jonka läpivientiä seurataan ja arvioidaan. Systemaattisella perehdytyksellä on todettu olevan merkitystä uusilla sairaanhoitajilla osaamisen, klinisen ajattelun sekä ongelmanratkaisutaitojen osa-alueilla. Perehdyttämisprosessin tehtävänä on sitouttaa työntekijä uuteen työhön ja työkuultuuriin. (Davila & Pina-Ramirez 2018, 10; Kivelä ym. 2014, 36.) Perehdytyksen toteutus sisältää jo aiemmin mainitut työyhteisöön, työpaikkaan ja työhön perehdyttämiset. Perehdyttämisen toteutamisessa varmistetaan, että työntekijä hallitsee työtehtävän ja välineet. Toteutusvaiheessa varmistetaan myös, että työntekijä osaa toimia mahdollisissa häiriö ja poikkeustilanteissa. (Työturvallisuuskeskus 2021.)

Suunnitelman mukainen ja yksilöllinen perehdytyksen kesto vaihtelee. Perehdytyksen kesto määritellään työtehtäviin, jotka ovat tehtäväkeskeisiä ja rutiinin-

omaisia, riittää noin kahden viikon ajaksi, jolloin perehtyjä ei ole mukana normaalissa henkilökuntamiehityksessä. Vaativimmissa työtehtävissä perehdytysprosessin kesto voi olla jopa kaksi vuotta riippuen työtehtävän vaativuudesta. (Miettinen ym. 2009, 80.) Vuoden kestävän perehdytysprosessin hyötyinä ovat tuottavuuden lisääminen sekä työntekijöiden sitouttaminen. Työtehtävän ja sen haastavuuden mukaan perehdytysprosessin kestossa voi olla vaihtelevuutta. (Eklund 2018, 88.) Perehdytyksen kesto voi kuitenkin olla haastavaa määrittellä tarkasti etukäteen, sillä on haasteellista ennakoida perehdytyksen kulkua uuden työntekijän kohdalla. Perehdytykseen vaikuttaa henkilön aikaisempi työkokemus, asiantuntijuus ja työn luonne. Oppimisen ja kehittymisen ei oleteta loppuvan perehdytysprosessin jälkeen ja tämän vuoksi kaiken oppimisen ei tarvitse sisältyä perehdytykselle annettuun aikaan. (Eklund 2018, 89 - 90; Miettinen ym. 2009, 80.)

Perehdytys vaatii tuekseen kirjallisen suunnitelman, joka sisältää perehdytyksen tavoitteet sekä suunnitelman sen seurannasta. Käyttämällä perehdytyksessä apuna työkaluja ja menetelmiä saadaan rakennettua selkeä perehdytys. Jos organisaatiossa ei ole mitään muistilistaa käytössä siitä, mitä tulisi käydä läpi uuden työntekijän kanssa, voi osa asioista jäädä käymättä läpi. Ongelmana näissä tilanteissa on, ettei perehdytettävä osaa kyseenalaistaa perehdytyksen sisältöä eikä myöskään siis välttämättä huomaa, että jotakin oleellista on jäänyt käymättä läpi. Ongelma tulee esille usein vasta siinä vaiheessa, kun tapahtunutta virhettä selvitetään. Perehdyttäjän tulee aloittaa perehdytys aina selvittämällä itselle ketä, mitä, miksi ja miten perehdytetään. Seuranta on tärkeää, jotta voidaan saavuttaa perehdytykselle asetetut tavoitteet. Esimies voi kartoittaa perehdytyksen etenemistä ja toteutumista esimerkiksi ennalta sovittujen seurantaahaastatteluiden avulla. (Ahokas & Mäkeläinen 2013; Miettinen ym. 2009, 80.)

Perehdytysprosessin sisältö voidaan jakaa kuuteen osa-alueeseen. Kuvassa 4 on esitetty malli, joissa perehdytysprosessi on pilkottu pienempiin osiin.



Kuva 4. Perehdytysprosessin osa-alueet (Eklund 2018, 92)

Perehdytysprosessin osa-alueita ovat vastuualueiden ja tavoitteiden läpikäyminen, työtehtäviin opastaminen, organisaation toimintaan tutustuminen, prosessien ja käytänteiden oppiminen, verkostojen muodostaminen sekä kehittymisen seuranta perehdytyksen aikana. Tämän mallin ideana on, että perehdytysprosessin jakaminen pienempiin osa-alueisiin helpottaa sen suunnittelua ja auttaa uutta tulokasta hahmottamaan perehdytyksen sisältöjä paremmin. Osa-alueisiin jaottelun tulisi tukea perehdytyksen tavoitteita ja helpottaa sen seuranta. (Eklund 2018, 91 - 92.)

5.1 Perehdytyksen suunnittelu

Perehdyttämisen prosessi itsessään lähtee liikkeelle jo ennen kuin uusi työntekijä on talossa. Jo ennen rekrytointia mietitään, mitä vaatimuksia tulevalle työntekijälle asetetaan ja minkälaista osaamista työtehtävään vaaditaan. Nämä asiat ovat oma osansa perehdyttämisen prosessia. Rekrytointivaiheessa taas hakijoille kerrotaan tehtävästä, työyhteisöstä ja organisaatiosta sekä näiden kaikkien erityispiirteistä ja vaatimuksista. Jo haastattelujen aikana aloitetaan uuden työntekijän osaamisen kehittäminen, ja tuolloin organisaatio saa tärkeitä tietoja hakijoiden ajatuksista, näkemyksistä, potentiaalista sekä osaamisesta. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

Perehdyttämiprosessi alkaa perehdytyksen suunnittelulla. Kirjallisena tehty suunnitelma voi säästää aikaa perehdytyksessä. Työntekijän koulutus, työkokemus ja organisaation perehdyttämiskäytännöt vaikuttavat perehdytyksen sisältöön. Laajuuteen vaikuttavat työntekijän tuleva työnkuva, ammatillinen osaaminen ja työkokemus. Perehdyttämisen laajuus on arvioitava tapauskohtaisesti. Kun perehdyttämissuunnitelma on kerran laadittu kunnolla, sen käyttöönotto on helpompaa. Perehdytyksen suunnitteleminen mahdollistaa sen laadun ja tasa-arpuisuuden tarkkailun ja kehittämisen. Lisäksi siitä on taloudellisia hyötyjä ja se vaikuttaa hyvinvointiin sekä suoriutumiseen työssä sekä niistä muodostuvaan työyhteisöön sitoutumiseen. (Eklund 2018, 25 - 26, 30, 32; Työturvallisuuskeskus 2021; Kupias & Peltola 2009, 19; Österberg 2014, 116.)

Perehdytysuunnitelman avulla seurataan perehdytyksen etenemistä. Perehdyttäjällä tulee olla suunnitelman perehdytyksen toteutumisesta, minkä avulla hän perehdyttää uuden työntekijän. Perehdytysuunnitelman tärkein tehtävä on säilyttää selkeys ja eteneminen perehdytysprosessissa. Suunnitelmaa tulisi seurata perehdytyksen aikana ja sitä tulisi voida päivittää perehdytyksen aikana, jotta voitaisiin seurata perehdytyksen kulkua. Suunnitelman muutettavuus perehdytyksen aikana mahdollistaa perehdytysprosessin yksilöimisen juuri sopivaksi kullekin perehdytettävälle. (Eklund 2018, 76 - 80; Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

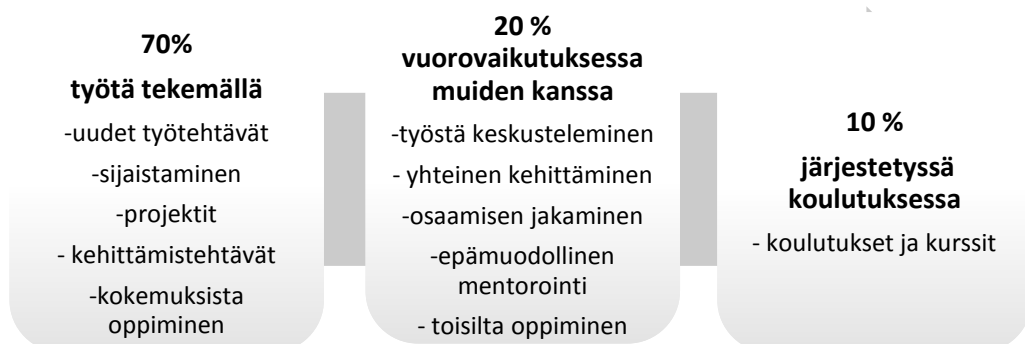
Perehdytyksen on hyvä pohjautua perehdytysrunkoon, joka on muodostettu selkeiden tavoitteiden pohjalta. Rungon avulla jokaiselle työntekijälle voidaan helposti muodostaa henkilökohtainen ja aikataulutettu ohjelma, jonka mukaan uuden tulokkaan perehdyttäminen lähtee etenemään ensimmäisestä työpäivästä alkaen. (Hietala ym. 2017, 164.) Perehdytysuunnitelmaa laatiessa tulisi ottaa myös huomioon perehdytyksen sisältö, perehdytyksen vastuunjako sekä se, milloin, miten ja missä järjestyksessä kaikki opetettavat asiat käydään läpi. Ensiksi tulisi miettiä, kuka on vastuussa perehdytyksestä. Suunnitelmasta pitää käydä ilmi, kuka toimii perehdyttäjänä sekä vastuunjaon tulee olla selkeä, ettei syntyisi epäselvyyksiä perehdyttäjän osalta. (Eklund 2018, 76.)

Perehdytysprosessin vastuunjaon jälkeen tulisi miettiä, mitä perehdytyksessä käydään läpi. Läpikäytävät asiat voivat olla esimerkiksi pelisääntöjä, toimintatapoja tai järjestelmien opettelua. Läpikäytävät asiat muodostavat perehdytyksen

rungon. Perehdytysuunnitelmassa tulisi olla mietittynä aikataulu eli se, milloin käydään mikäkin asia läpi. Suunnitelmaa luodessa tulisi pohtia, miten perehdytys tullaan toteuttamaan käytännössä. Toteutus voi olla esimerkiksi vaihtelevaa, jolloin käydään asioita läpi tiimissä ja välillä myös perehdytettävä opiskelee itsenäisesti. (Eklund 2018, 76 - 80.)

Perehdytysprosessissa tulee huomioida työntekijöiden yksilölliset tarpeet perehdytykselle. Yksilöllistäminen nousee jo perehdyttämisen suunnitteluvaiheessa esille. Perehdytykselle tulisi antaa riittävästi aikaa, jotta asiat omaksumaan hyvin. Jokaisella työntekijällä on erilainen tausta. Jo pelkästään työntekijän koulutus, ammatillinen osaaminen ja työkokemus vaikuttavat paljon tarvittavaan perehdytykseen. Toinen työntekijä on voinut työskennellä samankaltaisissa työtehtävissä jo aiemmin, kun taas toiselle työntekijälle samat työtehtävät voivat ovat täysin uusia. (Työsuojelu 2020; Miettinen ym. 2009, 78.) Toiset oppivat asioita paremmin esimerkiksi käytännön kautta, kun taas toiset paremmin teoriapohjalta. Myös osaamistaso on erilainen lähes jokaisella työntekijällä. Yksilölliset erot niin oppimistavan, osaamistason kuin arvojenkin osalta olisi hyvä ottaa huomioon jo alusta alkaen. Hyvällä, onnistuneella perehdytyksellä on merkitystä tulevaisuudessa, ja siihen täytyy löytyä resursseja tarpeeksi. Perehdytys heijastuu myöhemmässä vaiheessa niin työtuloksiin, työviihtyvyyteen kuin koko työhyvinvointiin. (Juuti & Vuorela 2015, 63.)

Perehdyttämisen prosessissa on hyvä huomioida myös niin sanotun 70 - 20 - 10 -mallin tuoma näkökulma (kuva 5), jonka mukaan 70 prosenttia oppimisesta tapahtuu työn ääressä eli työpaikalla työtä tekemällä, 20 prosenttia vuorovaikutuksessa toisten kanssa ja 10 prosenttia järjestetyissä koulutuksissa ja lukiolla. (Kupias & Peltola 2019, 23).



Kuva 5. 70 - 20 - 10 -malli työssä oppimisessa (Kupias & Peltola 2019, 24)

Suurin osa työelämässä tarvittavasta oppimisesta saadaan siis työtä tekemällä, mikä tuottaa uusia kokemuksia sekä ratkaisemalla työhön liittyviä ongelmia. Merkittävä oppimisen paikka on myös erilaiset vuorovaikutustilanteet muiden kanssa, esimerkiksi palautteen antaminen ja saaminen sekä omien kokemusten ja haasteiden jakaminen muiden kanssa. Tiimityö, työparityöskentely, erilaiset verkostot ja kehittämisprojektit yhteistyössä muiden kanssa ovatkin usein huomaamatta jäävä muoto kehittää omaa osaamistaan. Vain vähäinen osa työelämän oppimisesta tapahtuu muodollisissa koulutuksissa ja valmennuksissa. (Kupias & Peltola 2019, 24 - 27.)

Tutkimuksissa on osoitettu, että on olemassa yhteys työntekijöiden perehdyttämisen ja tyytyväisyyden, sitoutumisen, kustannussäästöjen ja jopa urasuunnitelmien välillä. Optimaalista perehdytysprosessin kestoa ei voida Peltokosken tutkimuksen mukaan vielä määritellä, mutta se tulisi nähdä dynaamisena prosessina johon vaikuttavat perehdytettävän yksilölliset tavoitteet ja osaamisen taso. (Peltokoski 2016, 38.) Myös ajanpuute voi hankaloittaa perehdytyksen suunnittelua. Perehdyttäjät ovat tietoisia omasta roolistaan ja ymmärtävät vastuun perehtyjän oppimisesta sekä eettisen ja tietoisin kehittymisen vahvistumisesta. (Giroto ym. 2019,1, 6 - 7.)

Sandaun ja Halmin tutkimuksessa (2010, 184 - 187) ohjaajapohjainen perehdytysohjelma lisää tyytyväisyyttä perehdyttämiseen ja vähentää kustannuksia. Ohjaajilla on selkeä vaikutus perehdytettävien kompetenssiin. Ohjaaja on avain menestykselliseen perehdyttämiseen sekä vastavalmistuneilla että kokeneilla sairaanhoitajilla mutta myös organisaatiossa. Hyvä ohjaaja tukee ja vahvistaa perehtyjän kriittistä ajattelua, ammatillista kehittymistä, työyhteisöön kuulumisen tunnetta ja sitoutuneisuutta. Perehdytysohjelmasta huolimatta uusilla sairaanhoitajilla oli jatkuvaa stressiä. Onnistunut perehdytys vaikuttaa työhön sitoutumiseen ja sen myötä myös työorganisaation talouteen henkilöstökulujen kautta. Hyödyllisin on perehdytysohjelma, joka kestää pidempään kuin muutama ensimmäinen työpäivä, koska kukaan ei pysty sisäistämään suurta tietomäärää kerralla. (Viitala 2015, 194.)

Uudet työntekijät eivät kuitenkaan ole ainoita jotka tarvitsevat perehdyttämistä ja työnohjausta. Perehdyttämistä tarvitaan myös silloin, kun työtehtävät tai työ-

ympäristö muuttuvat. Perehdytyksen määrä ja laatu on tällä hetkellä hyvin ta-
pauskohtaista ja yksittäisistä esimiehistä tai perehdyttäjästä riippuvaista. Pereh-
dytys on jatkuva prosessi, jota kehitetään henkilöstön ja työpaikan tarpeiden
mukaan. Hyvin suunnitellulla perehdytysprosessilla on myös vaikutusta työntekijän osaamiseen ja työn laatuun. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

5.2 Perehdytyksen toteutus

Uuden työntekijän vastaanottamiseen tulee valmistautua etukäteen, sillä ensi-
vaikutelmalla on merkitystä sitoutumiselle. On tärkeää, että uusi työntekijä tun-
tee olonsa tervetulleeksi ja odotetuksi, sillä huonoa työn aloittamista on myö-
hemmin vaikea muuttaa. Kun uusi työntekijä on valittu, perehdyttämistä ja työ-
hön opastamista aletaan suunnitella tarkemmin. Monissa työpaikoissa on pe-
rehdytyksen tukena käytössään erilaisia menetelmiä tai työkaluja. Työkaluja ja
apuvälineitä voivat olla esimerkiksi perehdytyksen muistilista, oppaat ja lomak-
keet. Mitä nopeammin työntekijä pystyy kokemaan uuden työympäristön omak-
seen, sitä nopeammin hän todennäköisesti pystyy työskentelemään tuottavim-
min ja tehokkaimmin, sillä energiaa ei kulu kaiken uuden opetteluun, jännittämi-
seen ja tutustumiseen. (Kupias & Peltola 2009, 103 - 104.)

Kun uusi työntekijä on tutustutettu työkavereihin ja työympäristöön, seuraavana
vaiheena on sitouttaminen. Kun käytännön asioihin tutustuttaessa on luotu fyy-
sinen pohjan työntekijän työpaikkaan sitoutumiselle, panostetaan tässä vai-
heessa psyykkiseen puoleen. Sitouttamiseen liittyviä, läpikäytäviä asioita ovat
muun muassa työpaikan historia, arvot, asiakkaat, tuotteet, strategia ja ylin
johto. Sitouttamisvaihe on erittäin tärkeä, sillä se auttaa työntekijää omaksu-
maan työpaikan arvot ja toimintatavat niin, että hän kykenee reagoimaan ja te-
kemään itsenäisiä päätöksiä erilaisissa tilanteissa. Tärkeää on myös käydä lä-
vitse potilas- ja henkilöstöturvallisuus asiat, organisaation hälytysjärjestelmien,
kuten palo- ja pelastusjärjestelmien opastus ja ohjaus. (Hietala ym. 2017, 165;
Miettinen ym. 2009, 79.)

Sitouttamisvaiheen jälkeen paneudutaan hallinnon käytäntöihin, sillä jokaisessa
työpaikassa on omat tapansa näiden asioiden hoitamiselle. Uudella työnteki-
jällä on hyvä olla heti alkuun käytettävissä selkeät ohjeet, miten anotaan lomat,
ilmoitetaan poissaolot ja niin edelleen. Näin uusi työntekijä ei joudu oppimaan

näitä asioita yrityksen ja erehdyksen kautta tai käyttämään ylimääräistä aikaa tietojen etsimiseen eri paikoista. Tässä vaiheessa huolehditaan tietoturvakäytäntöjen, henkilöstöetujen ja palkanlaskennan käytäntöjen läpikäymisestä. (Hietala ym. 2017, 165.)

Foyn ym. tutkimuksessa (2013, 64 - 69) nousi esiin aihealueita, jotka perehdyttäjien mielestä pitäisi opettaa uusille perehdyttäjille. Tärkeimpinä aihealueina olivat palautteenanto, opettamistekniikat, kriittisen ajattelun priorisoinnin opettaminen, tiimityötä, organisointia, vastuullisuutta ja tietolähteiden käyttöä, organisaation asettamat odotukset perehdyttäjälle, haastavan perehdytettävän kanssa toimiminen, opetuksen mukauttaminen perehdytettävän tarpeiden mukaan ja konfliktien selvittäminen.

Perehdytyksessä tulisi käydä läpi työntekijän vastuualueiden kuvaaminen, sillä se edesauttaa uuden työntekijän ymmärtämään oman roolinsa tiimissä ja organisaatiossa. Tämän auttaa työntekijää hahmottamaan kokonaisuuksia, mikä taas parantaa työn merkityksellisyyden kokemista. Organisaation toiminnasta kertominen avartaa uuden työntekijän käsitystä omasta roolistaan organisaatiossa sekä oman työnsä merkitystä. Organisaation toiminnasta kerrottaessa tulisi ainakin ottaa esille yrityksen taustaa, nykytilanne sekä tulevaisuuden näkymiä. Organisaation tulevaisuuteen liittyen tulisi esitellä organisaation missio, visio ja strategia. (Eklund 2018, 99 - 101.)

5.3 Perehdytyksen seuranta ja osaamisen arvioiminen

Työntekijän jatkaessa organisaatiossa myös perehdytyksen jälkeen, ei hänen kehityksensä ja oppimisensa kuitenkaan pääty perehdytysprosessiin. Perehdytysprosessiin kuuluu myös palautteen antaminen ja saaminen, sillä tavoitteena on saada perehdytettävältä henkilöltä kehittämisideoita ja ajatuksia. Palautteenannolle kannattaa varata omaa aikaa perehdytysohjelmaan, esimerkiksi säännöllinen kahvitauko tai lounashetki esimiehen kanssa. Palautteen pyytäminen ja vastaanottaminen antavat yrityksestä positiivisen ja aidosti kiinnostuneen vaikutelman. (Hietala ym. 2017, 167.) Perehdytetyn kokemuksia kannattaa kuunnella ja kehittää perehdytystä niiden perusteella, etenkin jos perehdytettävä on havainnut joitakin suuria puutteita. Onnistunut perehdytys edellyttää, että sen tarkeys ymmärretään ja sama pätee kehittämisessä. Jos kehittämistä

ei pidetä tärkeässä osassa, ei siihen myöskään panosteta. Perehdytyksen kehittäminen seurannan ja havaintojen perusteella on avainasemassa perehdytyksen ajantasaisuudessa ja toimivuudessa. (Työturvallisuuskeskus 2021.)

Perehdyttävän kannalta on tärkeää osoittaa myös aitoa kiinnostusta perehdyttävään ja tämän osaamista kohtaan, jotta työntekijä kokee olevansa tärkeä osa organisaatiota. Perehdytyksen jatkuvalla seurannalla työntekijä kokee hänet otettavan huomioon ja sen, että hänen perehdytykseensä suhtaudutaan vakavasti. Tällöin varmistetaan myös tavoitteisiin pääseminen ja saadaan myös alennettua työntekijän kynnyistä kertoa perehdytyksen mahdollisista epäkohdista jo varhaisessa vaiheessa. Mitä aiemmin ongelmakohdat tulevat esille, sen nopeammin ja paremmin niihin pystytään reagoimaan. Vetovoimaisen organisaation on helppoa rekrytoida uusia työntekijöitä ja saada työntekijät ja osaaminen pysymään organisaatiossa. (Ahokas & Mäkeläinen 2013; Peltokoski 2016, 27 - 28; Joki 2021, 121.)

Perehdytys on intensiivisin oppimisen ja sopeutumisen jakso, mutta on tärkeää, että työntekijän urakehitystä tuetaan jatkossakin. Kehityskeskustelut ovat yleinen tapa seurata työntekijöiden kehitystä systemaattisesti ja myös hyvä tilaisuus jatkaa perehdytyksessä esiin nousseiden asioiden käsittelyä. Muita urakehitystä ja säännöllistä palautteen saamista tukevia menetelmiä työelämässä ovat esimerkiksi mentorointi ja erilaiset valmennusohjelmat. Tärkeintä on löytää keinot, jotka mahdollistavat työnantajan ja työntekijän välisen keskusteluyhteyden. (Eklund 2018, 110 - 111.)

Sairaanhoitajien osaaminen ja työhyvinvointi ovat tällä hetkellä entistä tärkeimpiä haasteita työelämässä. Sairaanhoitajien osaamisen kehittämällä ja uralla etenemisen mahdollistamisella on katsottu olevan suuri rooli terveydenhuollon vetovoimaisuuden parantamisessa. Sairaanhoitajien vaihtuvuus on luo suuria kustannuksia organisaatiolle. (Pitkänen ym. 2014, 48 - 49.) Perehdyttäjinä toimivien sairaanhoitajien perehdyttämisosaaamista tulee arvioida siihen tarkoitukseen soveltuvalla ja luotettavalla mittarilla, jotta saadaan tietoa sekä heidän osaamisensa nykytilasta että osaamistarpeista. (Voutilainen ym. 2019, 12.)

Meretoja (2003) kehitti väitöskirjatutkimuksessaan sairaanhoitajien ammattipätevyysmittarin Nurse Competence Scalen (NCS). Ammattipätevyysmittarin tarkoitus on arvioida sairaanhoitajien ammattipätevyyttä eli osaamista erilaisissa hoitotyön toimintaympäristöissä työuran eri vaiheissa. Sairaanhoitajan ammattipätevyyttä voidaan arvioida kykyä toimia työroolissa, kykyä muuttaa tietoa ja taitoa toiminnaksi käytännön työssä sekä kykyä kehittyä ammatillisesti kohti asiantuntijuutta. Sairaanhoitajien ammattipätevyyden kehittämisen perusedellytyksistä on, että arvioinnissa tulee käyttää tieteellisesti testattuja arviointivälineitä. Esimiestensä on oltava yhdessä mukana tässä arviointiprosessissa. Sairaanhoitajien ammattipätevyyden systemaattinen arviointi luo edellytyksiä osaamisen ja asiantuntijuuden jatkuvalla kehittämiselle. Tällä nähdään olevan myös vaikutusta potilashoidon laatuun, työhyvinvointiin ja talouteen. (Meretoja 2003, 5, 24.)

6 KEHITTÄMISTYÖN LÄHTÖKOHDAT

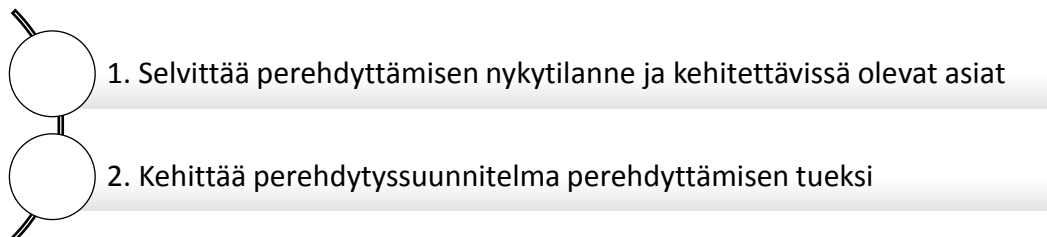
Kehittämistyön tarkoituksena on ratkaista ja kehittää työelämästä noussut kehittämiskohta. Toimintatutkimus on sopiva oman työn kehittämiseksi, koska tässä opinnäytetyössä tutkijalla on kokemusta työstä, organisaatiosta ja heidän toimintamalleistaan. Kehittämistyössä on keskeistä löytää näkökulma, minkä mukaan työ etenee. Käytännössä kootun tutkimustiedon ja taustatiedon avulla määritellään kehittämistehtävä ja rajataan kehittämisen kohde. Tämän jälkeen suunnitellaan kehittämistyön lähestymistapa ja menetelmien valinta. Kirjallisuudessa kehittämistoimintaan ajatellaan kuuluvan eri tehtäviä, joita määritellään eri tavoin. Jotta voidaan kehittää, pitää löytää perusteluja miksi ja mitä kehitetään. Yleensä kehittämisen syy on jokin ongelma tai mahdollisesti visio, jota lähdetään kehittämään. Kehittäminen vaatii toimintojen organisointia, jolloin sovitaan, kuka tekee ja millä keinoin. Myös tavoitteiden hyväksyminen ja virallistaminen ovat asioita mitkä kuuluvat toteutua ennen kehittämisen aloittamista. Kehittäminen saa virallisen aseman, kun se on saanut organisaation hyväksynnän kehittämisen aloittamiseen. (Kananen 2014, 11 - 14, 21; Kananen 2017, 13; Heikkinen ym. 2006, 37; Toikko & Rantanen 2009, 56 - 63; Ojasalo ym. 2020, 26 - 27.)

6.1 Kehittämistyön tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa Oulunkylän kuntoutuskeskukseen ajantasainen perehdytysuunnitelma hoitajan perehdyttämisen tueksi. Tavoitteena on parantaa olemassa olevaa perehdytysprosessia niin, että perehdytys on jatkossa suunnitelmallista ja yksilöllistä, ottaen huomioon työntekijän taustan ja työkokemuksen.

Tavoitteena on hyvän perehdytyksen kautta parantaa hoitotyön laatua sekä työhyvinvointia, jotta uuden työntekijän on mahdollista työskennellä uudessa työpaikassa sitoutuneesti ja motivoituneesti.

Opinnäytetyön kehittämistyön tuloksia voidaan hyödyntää jatkossa luomalla koulutusmateriaalia henkilökunnan perehdyttämiseksi sekä pitämällä yllä ajantasaista sähköistä perehdytysmateriaalia. Kehittämistyön tehtävät on kuvattu alla olevassa kuvassa (kuva 6).

- 
1. Selvittää perehdyttämisen nykytilanne ja kehitettävissä olevat asiat
 2. Kehittää perehdytysuunnitelma perehdyttämisen tueksi

Kuva 6. Kehittämistyön tehtävät

6.2 Kehittämistyön lähestymistapa

Lähestymistapana tässä kehittämistyössä käytetään toimintatutkimusta, jossa tutkimus kytketään toiminnan kehittämiseen. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään löytämään erilaisia näkökulmia, joista käsin tutkittavaa aihetta voidaan tarkastella. Laadullisessa tutkimuksessa aineisto hankitaan tyypillisesti yksilöhaastatteluilla, ryhmähaastatteluilla, dokumenttiaineistoista, havainnoimalla tai näitä yhdistelemällä. (Kananen 2015, 34 - 45; Juuti & Puusa 2020, 9 - 14.) Laadullisessa tutkimuksessa teorian osuus on välttämätön kokonaisuuden kannalta. Teoriaosuutta tarvitaan viitekehyksessä, metodien, tutkimusetiikan ja luotettavuuden hahmottamiseksi (Tuomi & Sarajarvi 2018, 38 - 40). Tutkimuksellisuus tarkoittaa sitä, että olemassa olevan tiedon päälle tuotetaan uutta tietoa ja

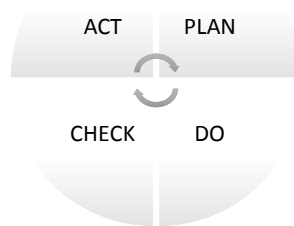
omia ratkaisuja. Tähän vuoropuheluun pyritään myös tässä kehittämistyössä. Opinnäytetyön tulosten kautta pyritään löytämään uutta tietoa, jolla voidaan ottaa suunta tulevaisuuteen organisaatiossa. (Ojasalo ym. 2020, 19, 21.)

Työyhteisön kehittämisessä on tärkeää yhteisöllinen toiminta ja kehittämisen sulautuminen osaksi päivittäistä työtä. Kehittämisorganisaation luominen on yhteistyötä koko henkilöstön kanssa ja se perustuu vuorovaikutukseen eri osastojen ja hoitajien välillä. Osallistavassa kehittämisessä tarjotaan työntekijälle mahdollisuutta omalla panoksella osallistua kehittämiseen. Osallistavassa kehittämisessä korostuu vapaaehtoisuus. Eri tahojen mukaan ottaminen kehittämiseen lisää tuloksellisuutta ja sen avulla saadaan lisää tietoa asiakkaiden ja työntekijöiden tarpeista ja intresseistä. On tärkeää osallistuttaa työntekijöitä kehittämishankkeisiin, jotka koskevat heitä itseänsä. Kehittämistyö ei ole vain kehittämistä, vaan siinä tulee pohtia asioita monesta eri näkökulmasta. Osallistavassa kehittämistoiminnassa tärkeässä asemassa on dialoginen keskustelu, missä pyritään huomioimaan ja oppimaan toisten mielipiteistä. Myös avoin vuorovaikutus on kehittämistoiminnan perusta. (Toikko & Rantanen 2009, 89 - 91; Ojasalo ym. 2020, 59.)

Osallistamisen avulla saadaan myös sitoutettua henkilökuntaa paremmin. Asiakkaiden ja työntekijöiden osallistaminen eri kehittämishankkeisiin tuo uutta tietoa. Työyhteisöllisessä kehittämisessä työntekijät voivat tuoda näkyviin omaa osaamistaan ja näin vaikuttaa organisaation toimintaan yhdessä esimiehen kanssa. Usein tarkoituksena on kehittää jotakin, mikä on tavoitteellista ja jossa pyritään saavuttamaan kehittämiskohteelle asetetut tavoitteet. Kehittämisen tavoitteena on muutos, ja sillä pyritään kehittämään toimintatapoja, jotka ovat tehokkaampia kuin aikaisemmat käytännöt. Kehittäminen voi olla työntekijän työn kehittämistä tai suuremmassa mittakaavassa organisaation toimintatapojen kehittämistä. Kehittämistoiminnan lähtökohta, tapa ja laajuus saattavat vaihdella paljonkin. (Toikko & Rantanen 2009, 14 - 16; Ojasalo ym. 2020, 19.)

7 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS PDCA-MALLIN MUKAISESTI

Tässä kehittämistyössä sovelletaan Kurt Lewinin toimintatutkimuksen sykliä, joka perustuu Kaizen menetelmään (Heikkinen ym. 2006, 35). Kaizen on jatkuvan kehittämisen malli, jossa tavoitteena on jatkuva kehittäminen neljänvaiheen kautta Plan-Do-Check-Act- eli PDCA-menetelmää hyödyntäen (kuva 7).



Kuva 7. PDCA-mallin käyttö kehittämissä (Laatuakatemia 2020)

Menetelmä tunnetaan myös nimellä Demingin ympyrä tai PDCA. PDCA-malli soveltuu hyvin erilaiseen hoitotyön kehittämiseen ja laadun parantamiseen. Mallin sisällä käytetään erilaisia laatumenetelmiä kehittämiskohteiden etsimiseksi, tutkimiseksi, ymmärtämiseksi sekä korjaamiseksi. (Patel & Deshpande 2017, 199; Toikko & Rantanen 2009, 14 - 16; Mattila 2009, 52.) Seuraavaksi olen eritellyt kehittämistyöni toteutuksen PDCA-mallin mukaisesti.

7.1 Suunnittelu eli Plan-vaihe

PDCA-malli käynnistyy nykytilan kartoituksella, jossa määritellään kehittämistyön kohde. Suunnittelu (Plan) vaiheessa keskitytään ideointiin, orientoidutaan tulevaan sekä suunnitellaan, kuinka tavoitteet saavutetaan (kuva 8).



Kuva 8. Suunnittelu eli Plan-vaihe

Tässä vaiheessa tulisi myös ennakoida käyttöönoton mahdolliset esteet ja se, kuinka niihin voidaan vastata, sekä käytössä olevat resurssit, välineet ja olosuhteet. Suunnittelussa otetaan huomioon käyttöönotettavien menetelmien sovellettavuus paikallisiin olosuhteisiin, tarvittavat välineet ja henkilöstöresurssit sekä laaditaan arviointisuunnitelma. (Holopainen ym. 2013, 89; Patel & Deshpande 2017, 197, 199; Laatuakatemia 2020; Mattila 2009, 54.)

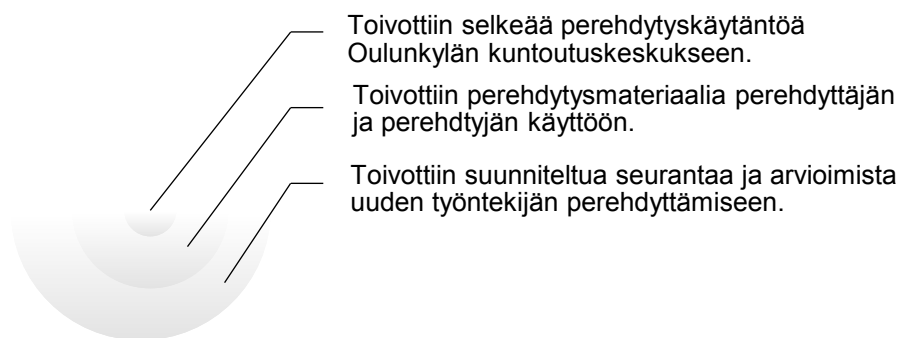
7.1.1 Kehittämistyön aiheen syntyminen

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyöhöni aihe alkoi muodostua YAMK-opintojeni alkaessa syksyllä 2020. Perehdyttäminen on yksi Oulunkylän kuntoutuskeskuksen keskeisistä kehittämiskohteista. Oulunkylän kuntoutuskeskuksessa ei ole käytössä systemaattista perehdytysuunnitelmaa, jonka mukaan perehdytys olisi suunniteltua ja johdonmukaista tai jonka pohjalta seurattaisiin ja arvioitaisiin jatkossa uuden työntekijän perehtymistä ja työhön sitoutumista. Käytössä on ollut perehdytykseen käytetty check-lista. Tämän vuoksi perehdyttämissuunnitelmalle arvioitiin olevan todellinen tarve. Myös oma mielenkiinto perehdyttämiseen oli olemassa.

Ensimmäisenä kävin keskustelua tutkimuksellisen kehittämistyöni aiheesta Oulunkylän kuntoutuskeskuksen kehittämistyöryhmän kokouksessa syyskuussa 2020. Siellä opinnäytetyöni aihe oli esillä, ja se herätti keskustelua. Perehdyttämistä ja sen kehittämistä pidettiin tärkeänä aiheena. Kehittämistyöryhmä koostuu Oulunkylän kuntoutuskeskuksen moniammatillisen tiimin jäsenistä. Moniammatillisesta tiimistä on mukana henkilöitä viidestä eri ammattiryhmästä. Itse olen yksi tiimin jäsenistä. Moniammatillisesta tiimistä olivat mukana palvelujohtaja, kehittämispäällikkö, fysio- ja toimintaterapeutti, lähihoitajia ja sairaanhoitajia viideltä eri osastolta. Heidän reaktionsa oli positiivinen, ja heillä oli selkeä näkemys siitä, että opinnäytetyöni tulee hyödyntämään työyhteisöä.

7.1.2 Aivoriihikeskustelu

Syksyn 2020 aikana kävin myös työyhteisössä keskustelua yhdessä, palvelujohtajan, kuntoutus- ja kehittämispäällikön kanssa siitä, minkälaisia kehittämisen tarpeita ja haasteita eri ammattiryhmien edustajat näkevät liittyen perehdyttämiseen. Kävimme tässä vaiheessa keskustelua ns. aivoriihityyppistä menetelmään käyttäen. Aivoriihikeskustelussa tuli esille, että toivottiin selkeää perehdytyskäytäntöä, perehdytysmateriaalia perehtyjän ja perehdyttäjän käyttöön sekä suunniteltua seuranta- ja arvioimista uuden työntekijän perehdyttämiseen (kuva 9).



Kuva 9. Aivoriihikeskustelussa nousseet perehdyttämiseen liittyvät kehittämistarpeet

Aivoriihi eli ideariihi on yksi luovan työskentelyn menetelmistä ja se rohkaisee avoimeen ajatteluun. Siinä tulevat esiin luovan ajattelun ulottuvuudet: joustavuus, sujuvuus, omaperäisyys ja jatkotyöstäminen. Aivoriihen etuna on ideoiden työstäminen ryhmässä ilman kritiikkiä ja arvostelua. Aivoriihen perussääntönä on, ettei ideoita arvioida tai tuomita vaan kannustetaan villien ja liioiteltujen ideoiden keksimiseen. Aivoriihessä kehitetään muiden ideoita, ja jokainen idea

sekä osallistuja ovat yhtä arvokkaita. (Ojasalo ym. 2020, 160 - 163.) Jotta ryhmiin ei syntyisi ideointia estäviä rooleja ja hierarkioita voidaan esimerkiksi ryhmien koostumusta vaihdella riittävän usein, pitää ryhmät pieninä 3 - 5 henkeä ja käyttää yksilöllistä ideointia 3 - 5 min ennen ryhmäsuoritusta. Ideoinnissa ajatuksena on, että määrä tuottaa laatua, ja niin kaikki esille tulleet ajatukset ja ideat kirjataan ylös, vaikka ne eivät olisikaan käyttökelpoisia. Aivoriihi synnyttää oikein toteutettuna paljon uusia, erikoisia ja ennennäkemättömiä ideoita, joilla voi olla hyvinkin suuri arvo. (Karjalainen 2007; Ojasalo ym. 2020, 160 - 163.)

Marraskuun aikana 2020 Xamkin ohjaaja hyväksyi kehittämistyöni aiheeni ja tein kirjallisen sopimuksen opinnäytetyöstäni toimeksiantajan Oulunkylän kuntoutuskeskuksen kuntoutus- ja kehittämispäällikön kanssa. Suunnitteluvaiheessa keskityin kehittämistyöni ideointiin, orientoiduin tulevaan ja suunnitelin, kuinka tavoitteet saavutetaan. Tein suunnitelmaan kehittämistyöni aikataulusta ja eri työvaiheista. Olin myös havainnoinut koko syksyn ajan perehdyttämiskäytäntöjä osastollamme ja kysellyt ajatuksia ja kokemuksia perehdyttämisestä uusilta työntekijöiltä sekä vuosia työssä olleilta. Halusin saada monipuolisia ideoita ja ajatuksia opinnäytetyöni suunnitteluun. Kehittämistyöni idean ja suunnitelman esittelyseminaari oli Teamsin välityksellä joulukuussa 2020. Tapasimme vielä joulukuun aikana 2020 toimeksiantajan yhteyshenkilön palvelujohtajan ja kehittämispäällikön kanssa ja kävimme yhdessä lävitse opinnäytetyön ideointia. Tammikuussa 2021 kokoonnuimme Oulunkylän kuntoutuskeskuksen osastojen 3A, 3B, 2A, 2B, 1 palveluvastaavien kanssa. Esittelin tuolloin heille kehittämistyöni suunnitelman PowerPoint-esityksenä ja kävimme keskustelua kehittämistyöni aiheesta aivoriihityyppisesti. Esille tuli ajatuksia perehdyttäjänä olemisesta sekä tämänhetkisestä perehdyttämisestä. Esittelin myös maaliskuussa 2021 kehittämistyöryhmälle opinnäytetyöni suunnitelman Teamsin välityksellä. Näiden keskustelun jälkeen aihe tiivistyi nykyiseen muotoonsa.

7.1.3 Tutkimustiedon hankinta

Tein tiedonhakua suunnittelu eli Plan-vaiheessa syksyllä 2020 ja keväällä 2021 aiheesta perehdyttäminen. Aiheeseen liittyvää aineistoa löytyi paljon. Tavoitteena oli valita uusinta kirjallisuutta, mikä olisi ollut alle kymmenen vuotta vanhaa. Joitakin teoksia oli vanhempia, jotka ovat asiasisällöllisesti tärkeitä ja kes-

keisiä. Tuomi ja Sarajärvi (2018, 23) muistuttavat, että laadullinen tutkimus tarvitsee aina perustakseen teoriaa. Mikään tutkimus ei ole pätevä ilman teoriaa. Teorian käsitteen sisältö saattaa riippua määrittelijästä. Usein teoriolla pyritään tuomaan esiin tutkimuksen kokonaisuus eli teoreettinen viitekehys, mutta myös metodien ja luotettavuuden teoriaa voidaan käsitellä.

Tieteellinen tutkimus vaatii aina tieteellistä tietoperustaa, sillä tutkimusta ei voida tehdä tieteellisessä mielessä ilman teoriamaailmaa (Kananen 2015, 27; Kananen 2014, 57). Tutkimuksen aiheeseen perehdytään aina ennen varsinaista tutkimusprosessin käynnistämistä. On tärkeää perehtyä hyvin tutkittavaan teoriamaailmaan, jotta voidaan lähestyä tutkimusongelmaa tai löytää tutkimusongelmalle ratkaisu. Tieteellinen tiedonhaku edellyttää sopivien tiedonlähteiden ja oikean hakustrategian valintaa. Tiedonhaussa voidaan hyödyntää sekä asiasanoja että vapaasanahakua. (Isojärvi 2017.)

Kehittämistyöni teoreettinen viitekehys koostuu useista lähteistä kootuista käsitteistä perehdytyksen laatu, sitoutuminen, mentorointi ja niiden teorioista sekä niiden pohjalta koostetuista pohdinnoista (kuva 10). Kehittämistyöni tärkeimpiä työkaluja ovat käsitteet, sillä niiden avulla hallitaan ilmiöitä ja tällöin varmistetaan, että lukija ymmärtää mistä tarkasti on kyse. Pääkäsitteenä on perehdyttäminen ja sen sisältö sitouttamisen näkökulmasta. Teoreettista viitekehystä koottaessa tulee pohtia, mitkä asiat ovat tärkeitä tutkittavan aiheen kannalta. Teorian avulla pyritään määrittelemään, mitä perehdyttäminen, sitoutuminen ja mentorointi ovat ja millaisia ilmiöitä niihin liittyy. (Kananen 2015, 27 - 20.)



Kuva 10. Kehittämistyön keskeisimmät käsitteet

Tiedonhakuja keräsin tekemällä hakuja eri tietokantoihin mm. elektronisista tietokannoista ja manuaalisilla haulla tieteellisistä julkaisuista. Hain tietoa Xamkin kirjaston Kaakkurin tietokannasta ja käytin tietokantoja Medic, Chinahl, PubMed ja manuaalista hakuja käyttämällä Google Scholar tietokantaa manuaalisesti selaamalla aiheeseen liittyvää lähdekirjallisuutta. Valitsin suomenkielisen Medic-tietokannan, josta löysin laadukkaita suomenkielisiä tutkimuksia ja artikkeleita. Medic-tietokannassa haku rajattiin koskemaan väitöskirjoja, graduja, alkuperäistutkimuksia, muita kirjoja, hoitosuosituksia ja katsausartikkeleita. Englanninkielisinä tietokantoina käytin keskeisen hoitotyön tietokantoja Chinahlia, sen kansainvälisen laadukkuuden ja laajuuden vuoksi. Hakuja rajasin suomen- ja englanninkielisiin ja enintään 10 vuotta vanhoihin tutkimuksiin. Suomenkieliset hakusanat olivat perehdyttäminen, perehdyttämisprosessi, laatu, hoitotyö, mentorointi ja englanninkieliset hakusanat orientation program, employee, nursing, commitment, induction. Nämä olen kuvannut tiedonhakutaulukkoon (liite 1).

Ensimmäisessä vaiheessa kävin aineistoa läpi otsikoiden perusteella. Rajasin aineiston 2010 - 2021, jolloin poissuljin vanhemmat julkaisut. Myös valintaan vaikutti, että tieteelliset julkaisut olivat saatavissa kokonaisuudessaan. Valintakriteerinä käytin onnistunutta ja laadukasta perehdyttämistä uuden hoitajan näkökulmasta, sitouttavana tekijänä. Luin runsaasti eri aineistoja läpi. Kirjallisuushaun jälkeen opinnäytetyön aineistoon valikoitui 16 artikkelia. Kirjallisuushaun aineiston tulosten tarkoitus oli kertoa sanallisesti ja selkeästi tutkittavasta ilmiöstä. Artikkeleista tein yhteenvetona kirjallisuushakua kuvaavan taulukon (liite 2).

Tutkimussuunnitelman kirjoittaminen käynnistyi kevään 2021 aikana. Hain samanaikaisesti keväällä 2021 tutkimuslupaa Oulunkylän kuntoutuskeskuksen toimitusjohtajalta. Pyrin noudattamaan hyviä tutkimuseettisiä periaatteita liittyen aineiston keräämiseen, säilyttämiseen ja salassapitosäännöksiin. Sain tutkimusluvan nopeasti kevään aikana 2021. Suunnittelin osastotunnit samanaikaisesti keväällä 2021. Tarkoitukseni oli tehdä alkukartoitus tämänhetkisestä perehdyttämisen toteutumisesta jokaisella viidellä osastolla kesän 2021 aikana. Pyrin saamaan selville mahdollisimman monen hoitajan näkemyksiä nykyisestä perehdyttämiskäytännöistä ja sen mahdollisista kehityshaasteista. Se mahdollistaa jokaisen osastolla työskentelevän hoitajan osallistumaan perehdyttämisen kehittämiseen ja tarvittavien muutoksien eteenpäin viemiseen.

7.1.4 Learning café -osastotuntien suunnittelu

Kehittämistoiminnan aineistonkeruumenetelmäksi valitsin learning cafén eli oppimiskahvilan, sillä se sopii ideointiin, ongelmanratkaisuun ja tiedonkeruuseen. Se mahdollistaa jokaisen osastolla työskentelevän hoitajan osallistumaan perehdytysuunnitelman kehittämiseen ja tarvittavien muutoksien eteenpäin viemiseen. Siinä keskitytään merkityksellisiin teemoihin ja kysymyksiin, joita halutaan ratkaista osallistujien kesken ryhmässä. Uutta kehittäessä kaiken keskipisteenä on luovuus ja siihen liittyen avoin ja positiivinen ilmapiiri. Luovan ongelmanratkaisun apuna voidaan käyttää yhteisöllisiä ideointimenetelmiä kuten esim. learning café -menetelmää. (Ojasalo ym. 2020, 158, 162.)

Learning café -menetelmässä keskitytään ryhmässä teemojen tai kysymysten ratkaisuun learning café -menetelmä vaatii vähintään 12 osallistujaa. Lähtökohdista ovat keskustelut pienissä ryhmissä. Keskustelu on tärkeintä. Kehittämistyössä käytettävien menetelmiä pohdittaessa on huomioitava menetelmien osallistavuus. Menetelmillä mahdollistetaan pääsy työntekijöiden hiljaiseen tietoon, kokemukseen ja ammattitaitoon. Näin voidaan saada kehittämistyöhön laajempaa näkökulmaa. Tavoite on löytää pienryhmässä yhteinen näkemys, joka jalostuu, mitä useammat siitä puhuvat ja sitä työstävät. Keskustelu on tärkeätä menetelmässä sekä omien näkemysten selittäminen ja yhteisen ymmärryksen löytäminen. Menetelmä opettaa näin myös yhteisten ratkaisujen tekemistä. Toisten selityksiä voi kommentoida ja kyseenalaistaa, mutta tärkeätä on myös konsensusukseen pyrkiminen eli ryhmän yhteisen mielipiteen löytäminen. Pohdinnat ryhmässä luovat myös yhteistä merkitystä aiheen ympärille. (Hassinen 2008, 59, 61; Kupias & Koski 2012, 199; Ojasalo ym. 2020, 61, 162).

Tarkoituksena on käyttää learning café -menetelmää tiedonkeruumenetelmänä Oulunkylän kuntoutuskeskuksen jokaisella viidellä osastolla, jolloin jokaiselta osastolta mahdollisimman moni pääsisi osallistumaan perehdyttämisen suunnitteluun ja sen kehittämiseen. Henkilökunnan näkemykset perehdyttämisprosessista ja sen kehittämisestä ovat hyvin tärkeä osa kehittämistyötäni.

Keväällä 2021 laadin tiedotteen sähköpostitse ja sovin etukäteen osastojen palveluvastaavien kanssa osastotuntien ajankohdat (liite 3). Learning café -osastotunnit suunnittelin pidettävän viikoilla 23 - 31 (kuva 11).

osasto 3A vk 23 9.6.2021 klo.13.00- 14.00	osasto 3B vk 27 8.7.2021 klo.13.00- 14.00	osasto 2A vk 29 21.7.2021 klo.13.30- 14.30
osasto 2B vk 30 28.7.2021 klo.13.00- 14.00	osasto 1 vk 31 3.8.2021 klo.13.00- 14.00	

Kuva 11. Learning café -osastotuntien aikataulu

Osastoja Oulunkylän kuntoutuskeskuksessa on yhteensä viisi kappaletta, osasto 3 A, 3B, 2 A, 2B ja 1. Learning café -osastotunnille on varattu aikaa noin tunti. Jokainen osasto on oma kahvipöytänsä (liite 4). Oma roolini on toimia koko oppimiskahvilan puheenjohtajana. Koronatilanteen vallitessa noudatamme asianmukaisia koronasta johtuvia turvavälejä ja käytämme tilaisuudessa maskia.

Aluksi ohjeistan osallistujat tilaisuuden aiheeseen ja tavoitteisiin. Lisäksi kerron lyhyesti learning café -menetelmästä sekä tilaisuuden osallistumisen vapaaehtoisuudesta, luottamuksellisuudesta ja anonymiteetistä (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 219 - 221). Jokaisen osaston tarkoitus on pohtia omana ryhmänä perehdyttämisen nykytilannetta, mikä perehdyttämisessä toimii tällä hetkellä hyvin, mitä haluaisin perehdytyksessä kehittää ja mitkä ovat tärkeimmät perehdyttämisen onnistumiseen vaikuttavat tekijät. Jaan osallistujille nähtäväksi A4-paperille kootun kirjallisen yhteenvedon, edelliseltä learning café -osastotunnilta syntyneestä keskustelusta.

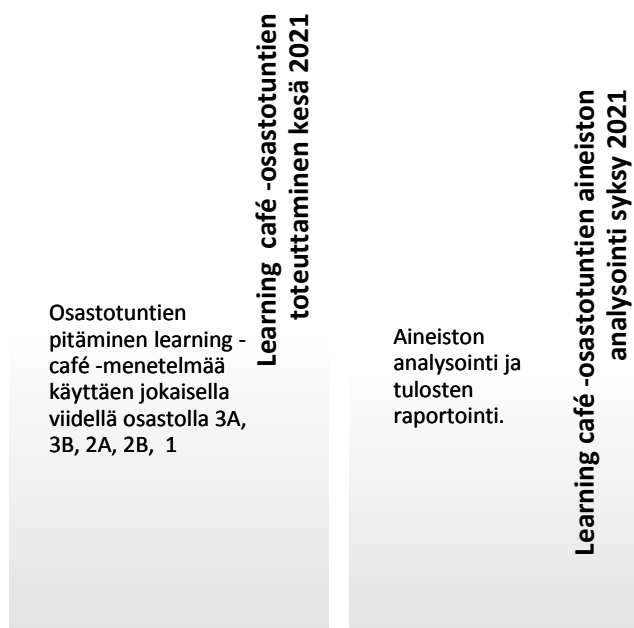
Teemat tai kysymykset ovat usein valmiiksi suunniteltu, mutta ne voidaan myös valita ryhmittäin. Keskeiset teemat nousivat esille teoreettisesta viitekehiksestä, omista havainnoistani perehdyttämisestä ja käytännöistä osastollamme, aivoriihikeskustelussa palveluvastaavien kanssa talvella 2021 sekä kehittämissyöryhmän kanssa käydyssä keskustelussa keväällä 2021. Pidin päiväkirjaa ja tein muistiinpanoja näistä keskusteluista. Learning café -osastotunnilla kirjaan yhteiset ajatukset ja ideat fläppitaululle. Learning café -tilaisuuden jälkeen osas-

totunnilla kirjatusta asioista teen yhteenvedon. Saadut tulokset vien seuraavalle osastotunnille luettavaksi. Jokaisen osaston tarkoituksena on pohtia muiden osastojen tuotoksia ja ideoi niitä eteenpäin. Tällöin kaikilla osallistujilla on vielä mahdollisuus lisätä uusia ideoita ja ajatuksia tuotokseen ja kommentoida jo olemassa olevia. (Haukijärvi ym. 2014, 37 - 38.)

Suunnitteluvaiheessa mietin jo valmiiksi, kuinka arvioin perehdytysuunnitelman sekä ohessa tuotettua perehdytysoppaan käyttökelpoisuutta. Tarkoituksena olisi arvioida (Check) perehdytysuunnitelma aivoriihikokouksessa kehittämistyöryhmässä syksyn 2021 aikana. Tämän jälkeen perehdytysuunnitelma voitaisiin vakiinnuttaa (Act) Oulunkylän kuntoutuskeskuksen jokaiselle osastolle käyttöön. Perehdytysuunnitelman ja perehdytysoppaan koekäyttö, kehittäminen ja päivittäminen ovat jatkokehittämistyö.

7.2 Toteutus eli Do-vaihe

Toteutusvaiheessa (Do) on perehdyttämisen alkukartoitus eli learning café - osastotuntien pitäminen, aineiston analysointi, tulosten raportointi ja perehdytysuunnitelman laatiminen (kuva 12).



Kuva 12. Toteutus eli Do-vaihe

Toteutus dokumentoidaan huolellisesti keskittyen siihen, mitä todella tehtiin ja mitä tapahtui. Suunnitelmassa näkyy toiminnan edistyminen (Mattila 2009, 53 - 54).

7.2.1 Aineiston keruu learning café -menetelmin

Kehittämistyön aineiston keruu toteutui kesän ja syksyn 2020 aikana. Aineiston keruu aloitettiin 9.6.2021 Oulunkylän kuntoutuskeskuksen osastola 3A, käyttäen learning café -aineistonkeruumenetelmää. Learning café -osastotunnit toteutettiin jokaisella viidellä osastolla kesäkuusta elokuuhun. Osastotunnit pidettiin osastolla päiväsalissa, osaston kansliassa, osaston parvekkeella tai taukotilassa. Osastotunnin pidettiin jokaisella osastolla sovittuun aikaan, huomioiden koronaan liittyvät turvavälit. Learning café -osastotunneille oli varattu aikaa noin tunti. Toimin jokaisella osastolla learning café -osastotunnin puheenjohtaja ja johdin keskustelua. Osastotunneille osallistui yhteensä 43 hoitajaa. Heistä osa oli sairaanhoitajia, lähihoitajia, palveluvastaavia, palvelupäälliköitä. Osallistuneilla hoitajilla oli työkokemusta vähimmillään alle vuosi ja enimmillään yli 30 vuotta. Hoitajat olivat kesätyöntekijöitä ja vakituisessa toimessa olevia. Ohjeistettiin learning café -osastotunnin kulun, tavoitteet ja osastotunnilla käsiteltävät kysymykset ja niihin liittyvät syventävät kysymykset.

Ensimmäisenä teemana olivat hoitajien kokemukset saamasta perehdytyksestä ja perehdyttämiseen liittyvistä toiveista, toisena teemana olivat hoitajien kokemukset perehdyttäjänä ja kolmantena teemana olivat hoitajien kokemukset perehdytyksen nykytilanteesta (kuva 13).

<p>1. Teema Hoitajien kokemukset saamasta perehdytyksestä ja perehdyttämiseen liittyvistä toiveista</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Minkälainen perehdytys oli kun tulit töihin uutena työntekijänä? •Mitä olisin toivonut, että perehdytyksessä olisi käyty läpi ja mitä jäin kaipaamaan? •Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät perehdyttämisen onnistumiseen vaikuttavat tekijät?
<p>2. Teema Hoitajien kokemukset perehdyttäjänä</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Mitä kaipaisit perehdyttäjänä perehdyttämisen tueksi?
<p>3. Teema Hoitajien kokemukset perehdytyksen nykytilanteesta</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Mitä mieltä olet tämän hetkisestä perehdyttämisestä työyksikössäsi? •Mitä materiaalia on käytössä perehdyttämisessä? •Mikä perehdyttämisessä toimii mielestäsi tällä hetkellä hyvin? •Mitä haluaisit perehdyttämisessä kehittää?

Kuva 13. Learning café -osastotunnin pääteemat ja syventävät kysymykset

Teemojen tavoitteena oli, että hoitajat keksisivät uusia ideoita ja listaisivat vanhoja keinoja kehittää perehdytys suunnitelmaa. Halusimme varmistaa, että jokainen tietää työskentelylle ja toiminnalle asetetut tavoitteet. Jokainen teema ja sen tarkentavat kysymykset käytiin suullisesti lävitse ja samalla kirjoitin hoitajien ajatuksia ja kommentteja fläppitaululle. Learning café -osastotunnit sujuivat luontevasti ja ryhmätyöskentely oli ongelmaton, ilmapiiri työskentelyssä oli vapaa ja salliva. Hoitajat olivat jokaisella viidellä osastolla aktiivisia ja aiheet herättivät paljon keskustelua. Perehdyttäminen ja sen kehittäminen koettiin ajankohtaiseksi ja tarpeelliseksi aiheeksi. Osastotuntien lopuksi annettiin vielä jokaiselle mahdollisuus yhteiseen keskusteluun, kysymyksiin ja vastauksien täydentämiseen. Osastotuntien päätteeksi kiitin hoitajia hyvästä yhteistyöstä. Kokosin kirjallisen yhteenvedon learning café -osastotunnilla syntyneistä ideoista ja ajatuksista, minkä vein sovitusti seuraavalle osastolle. Viidennestä eli viimeisenä pidetystä learning café -osastotunnista kokosin yhteenvedon, ja siitä muodostui tämän opinnäytetyön tutkimusaineisto.

7.2.2 Learning café -osastotuntien aineiston analysointi

Opinnäytetyön aineiston analyysi on yksi tutkimuksen tärkeimmistä ydinasioista. Aineiston analysoinnissa tärkeintä on löytää sellainen analysointitapa, miten aineistoa käsitellään ja tulkitaan. Analyysivaiheessa kehittämistyöntekijälle

selviää, minkälaisia vastauksia saadaan tutkimuskysymyksiin ja tutkimustehtävään. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysin tavoitteena on luoda aineiston pohjalta tutkittavasta ilmiöstä sanallinen kuvaus siten, että alkuperäinen informaatio ei muutu tai katoa. Analyysissä alkuperäisestä materiaalista tehdään johtopäätöksiä, jotka kokoavat informaation loogiseksi kokonaisuudeksi. Analyysin tekemiseen on paljon vaihtoehtoja, eikä tiukkoja sääntöjä ole olemassa. (Kananen 2014, 111 - 113; Tuomi & Sarajärvi 2018, 122.)

Learning café -aineiston analysointia aloitin tekemään heti viimeisen learning café -osastotunnin jälkeen elokuussa 2021. Learning café -osastotunneilla saadun aineiston analysoinnin toteutin teemoittelemalla, vaikka tutkimussuunnitelmaa laatiessa mietin pitkään myös aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Etsin omaa tapaani teemoitella. Teemoittelu muistuttaa luokittelua, mutta siinä korostuu lukumäärien sijasta teeman sisältö, esim. mitä teemasta on sanottu tai mitä asioita siihen katsotaan sisältyvän. Löydettyjen teemojen merkityksiä voidaan tulkita niin itsenäisesti kuin myös suhteessa toisiin teemoihin. Teemoittelussa aineisto voidaan luokitella pääteemoihin ja niiden alateemoihin. Löydettyjen teemojen alle voidaan kerätä sitaatteja aineistosta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 106 - 107, 122 - 127; Kananen 2014, 111 - 112.)

Teemoittelun avulla etsitään aineistosta teemoja eli tekstin pääkohtia. Kerätty aineisto järjestetään teemoittain siten, että jokaisen teeman alle etsitään samaan teemaan kuuluvia näkemyksiä siihen liittyviä viittauksia aineistosta. Näin lähdetään jakamaan seuraaviin alaosioihin, eli pääteemat jakautuvat teemoiksi ja jälleen alateemoiksi. Näin aineisto käytiin läpi siten, että samaa aihetta käsittelevät kommentit koottiin yhteen, joissa kyseisestä teemasta puhuttiin. Teemoittelu tuo esiin, mitä jokaisesta teemasta on sanottu. Vastausten määrillä saattaa olla merkitystä tai ei, riippuen tutkimuksen perinteestä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 105.)

Löydettyjen teemojen merkityksiä voidaan tulkita niin itsenäisesti kuin myös suhteessa toisiin teemoihin. Teemoittelussa aineisto voidaan luokitella pääteemoihin sekä niiden alateemoihin. Löydettyjen teemojen alle voidaan kerätä sitaatteja aineistosta. Teemoittelun avulla aineistosta kyettiin luomaan yhtenäinen kokonaisuus, josta keskeiset tulokset löytää selkeästi. Analysointi oli teo-

riaohjaavaa, jolloin aiemman tiedon olemassaolo tunnustetaan, mutta analysointia ohjaa silti aineisto. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 106 - 107, 122 - 127; Kananen 2014, 111 - 112.)

Aineiston kävin läpi siten, että kokosin kaikkien learning café -osastotunnilla samaa aihetta käsittelevät kommentit yhteen, joissa kyseisestä teemasta puhuttiin. Analysoinnissa on pyritty tuomaan mahdollisimman hyvin esiin henkilökunnan vastaukset vääristelemättä niitä. Tutkimuksen analyseissa ei ole verrattu eri osastojen ja henkilöiden vastauksia keskenään, vastauksissa on pyritty selvittämään henkilökunnan näkemys osastosta riippumatta. Analyseissa on tuotu esiin oma kokemusta saamastaan perehdytyksestä ja perehdyttämiseen liittyvistä toiveista, kokemus perehdyttäjänä olemisesta sekä perehdyttämisen nykytilanteesta (liite 5). Näiden teemojen avulla on saatu vastaus tutkimusongelmaan ja tuloksien avulla pystytään kehittämään perehdytys suunnitelma. Tutkimuksen avulla on saatu tietoa myös siitä, mitä perehdytysoppaan tulisi sisältää, jotta se tukisi perehdyttämistä parhaiten.

7.3 Arviointi eli Check-vaihe

Syklin kolmannessa arviointi (Check) vaiheessa verrataan tuloksia aikaisempaan suunnitteluvaiheeseen. Tämä vaihe tuo esille, mitä asioita tulisi ottaa jatkossa huomioon ja mitä on opittu. Kriittinen ajattelu pitää kehittämistyön mielenkiinnon yllä, sillä välillä joutuu määrittelemään tavoitteet uudelleen. (Mattila 2009, 54 - 55.) Kehittämistyön tavoitteena on tuottaa muutosta työelämään ja tästä syystä kehittämistyön tulee sisältää muutoksen toteuttamiseen liittyvää toimintaa. (Ojasalo ym. 2020, 25 - 26.) Arvioinnin avulla suunnitellaan kehittämistoiminnan prosessia ja tuotetaan uutta tietoa, jonka avulla voidaan ohjata prosessia. Arvioinnin tarkoituksena on todeta, onko kehittäminen tuottanut tulosta. Tulosten juurruttaminen ei aina ole helppoa ja se voi vaatia erillisen prosessin. Kehittämisen tulos voidaan tuotteistaa, joka voi helpottaa asian juurtumista yhteisöön. Myös koulutuksen antaminen yhteisölle helpottaa asian kehittämisen tulosten ymmärtämistä ja käyttöönoton juurruttamista yhteisöön. (Toikko & Rantanen 2009, 56 - 63; Ojasalo ym. 2020, 47; Mattila 2009, 53 - 54.) Kuvassa 14 on esitetty tarkemmin kehittämistyön arviointivaihe (Check).

Perehdytys-
suunnitelman
arvioiminen yhdessä
kehittämistyöryhmän
, palvelujohtajan,
kuntoutus- ja
kehittämispäällikön
kanssa. Teams-
tapaaminen
palveluvastaavien
kanssa.

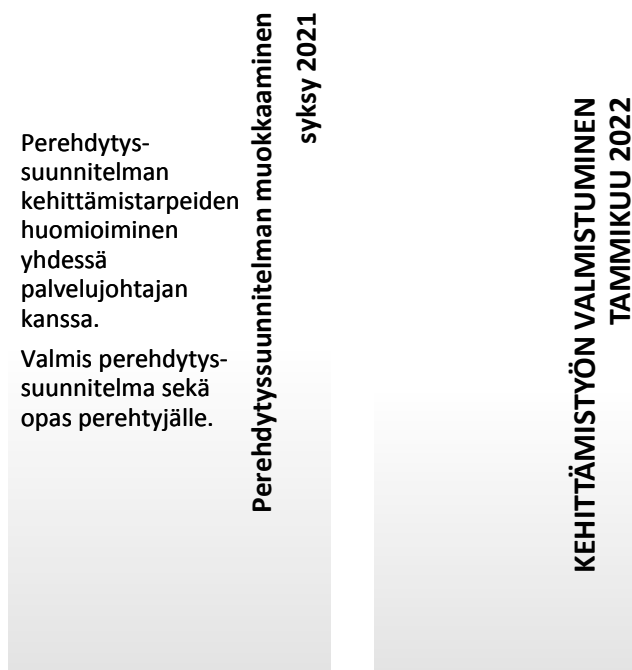
Kuva 14. Arviointi eli Check-vaihe

Pidimme syksyllä 2021 aivoriihikokouksen yhdessä Oulunkylän kuntoutuskeskuksen kehittämistyöryhmän, palvelujohtajan ja kuntoutus- ja kehittämispäällikön kanssa. Kehittämistyöryhmän koolle kutsujana oli palvelujohtaja ja kuntoutus- ja kehittämispäällikkö. Paikalle oli kutsuttu koolle jokaiselta osastolta yksi hoitaja ja fysioterapeutti, jossa esittelin alustavan perehdytysuunnitelman ja perehdytysoppaan PowerPoint-esitystä apuna käyttäen. Aikaa kokousta varten oli varattuna noin tunti. Aihe herätti paljon hyvää keskustelua ja osallistujat saivat esittää omia ideoita ja kommentteja. Tämän kokouksen jälkeen heillä oli myös mahdollisuus lähettää minulle sähköpostia muutosideoista sekä antaa suoraan kokouksen jälkeen palautetta. Sainkin hyvää palautetta siitä, mitä tulisi lisätä ja mitä poistaa perehdytysoppaasta. Sekä sain heiltä sähköpostia muutosehdotuksista. Pidimme myöhemmin palveluvastaavien kanssa yhteisen Teams-palaverin, missä jokainen palveluvastaava pääsi antamaan palautetta perehdytysuunnitelmasta. Näiden palautteiden pohjalta muokkasinkin perehdytysuunnitelmaa eteenpäin.

7.4 Vakiinnuttaminen eli Act-vaihe

Kehittämissyklin viimeisessä vaiheessa (Act) voidaan tehdä tarvittaessa muutokset, mitä uusia muutoksia tarvitaan perehdytysuunnitelmaan. Tässä muutoksen vakiinnuttamisen vaiheessa tulee analysoida tuloksia ja miettiä, kuinka ne saadaan osaksi organisaation toimintaa. PDCA-prosessi on jatkuvaa, joten kun on pohdittu tarvittavat toiminnan muutokset, aloitetaan uusi sykli saatujen

kokemusten ja tulosten perusteella. (Mattila 2009, 53 - 54; Holopainen ym. 2013, 89.) Kuvassa 15 on esitetty tarkemmin kehittämistyön vakiinnuttamisvaihe (Act). Koko kehittämisprosessi on kuvattuna taulukkomuotoon liitteessä 6.



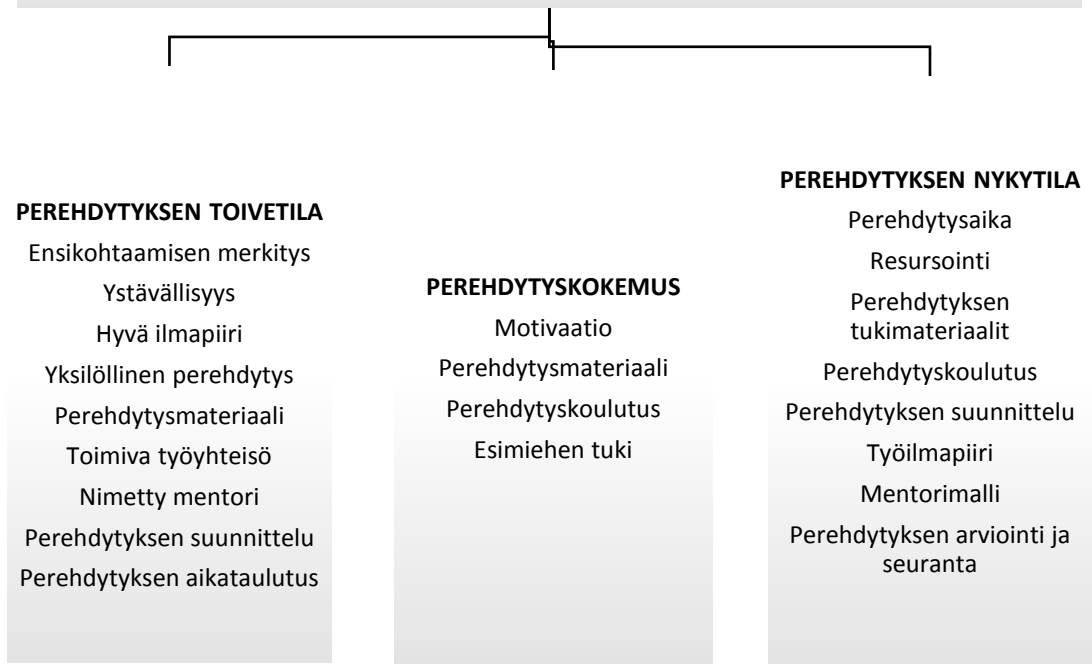
Kuva 15. Vakiinnuttaminen eli ACT-vaihe

Vakiinnuttamisen (Act) vaiheessa kokoontuimme vielä yhdessä palvelujohtajan kanssa. Tuolloin kävimme lävitse pääosin valmiin perehdytys-suunnitelman ja teimme vielä tarvittavat muutokset perehdytys-suunnitelmaan. Perehdyttämisen jalkauttaminen pyritään jatkossa tekemään säännöllisiä osastotunteja hyödyntäen. Näin ei tarvita erikseen sovittavia koulutuspäiviä. Perehdytys-suunnitelman päivitys tapahtuu sähköisessä ympäristössä Intraan, missä voimassa olevaa perehdytys-suunnitelmaa voidaan tarvittaessa päivittää ja tehdä siihen lisäyksiä. Perehdytys-suunnitelman pilotointi alkaa uudesta syklistä.

8 LEARNING CAFÉ -OSASTOTUNTIEIN AINEISTON TULOKSET

Learning café -osastotuntien saaman aineiston perusteella muodostui kuvaus laadukkaasta perehdytyksestä työhön sitouttavana tekijänä. Kuvaus muodostui kolmesta pääteemasta (kuva 16): perehdytyksen toivetilä, perehdytyskokemus ja perehdyttämisen nykytilä.

LAADUKAS PEREHDYTYKS TYÖHÖN SITOUTTAVANA TEKIJÄNÄ

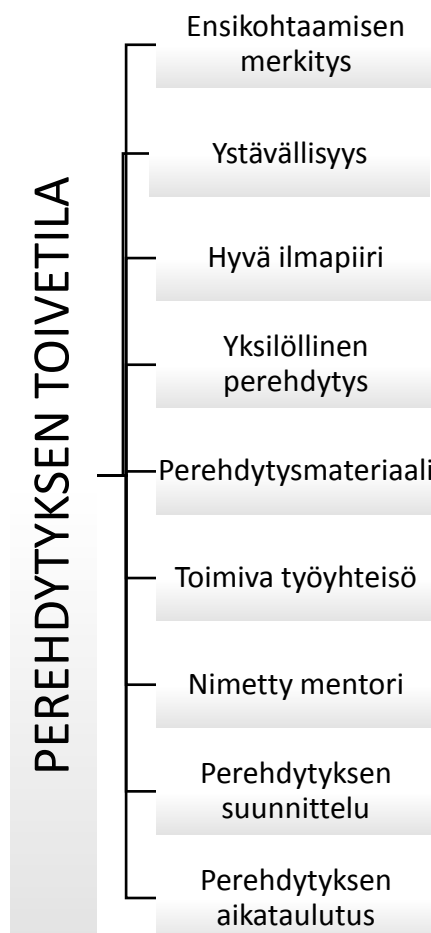


Kuva 16. Laadukas perehdytys työhön sitouttavana tekijänä

Learning café -osastotuntien tulokset on esitetty tarkemmin seuraavissa kappaleissa kuviona sekä tekstimuodossa.

8.1 Perehdytyksen toivetila

Learning café -osastotunnilla saadun aineiston pohjalta muodostui yhdeksästä teemasta perehdytyksen toivetila. Teemat ovat ensikohtaamisen merkitys, ystävällisyys, hyvä ilmapiiri, yksilöllinen perehdytys, perehdytysmateriaali, toimiva työyhteisö, nimetty mentori, perehdytyksen suunnittelu ja perehdytyksen aikataulutus (kuva 17).



Kuva 17. Perehdytyksen toivetila

Learning café -osastotuntien keskeisimpinä tuloksina ilmeni, että hoitajat kokevat saamansa perehdytyksen positiivisena. Eniten tuotiin esille uuden työntekijän **ensikohtaamisen merkitystä**, miten uusi työntekijä otetaan ensimmäisenä päivänä vastaan uudessa työpaikassa. Myös **ystävällisyys** ja yleinen **hyvä ilmapiiri** koettiin tärkeiksi, mikä auttoi uusien asioiden perehtymiseen ja niiden oppimiseen. Hoitajat kokivat olleensa tervetulleita töihin tullessa, mikä antaa hyvän ensivaikutelman uudesta työpaikasta.

”Se miten minut otetaan vastaan, vaikutti perehtymiseen... ensikohtaaminen” (h5)

”Olin tervetullut, olin tärkeä, hyvä ensivaikutelma...ystävällisyys” (h3)

Koettiin, että perehdytyksen tulee olla **yksilöllistä** sekä hyväksytään hoitajien erilaisuus. Uuden työntekijän työkokemuksella on merkitystä perehtymiseen, perehtymisen sisältöön ja perehtymisaikaan. On kuitenkin muistettava, että

vaikka hoitajalla on aikaisempaa työkokemusta, käytännön asiat ovat uudessa työyhteisössä aluksi vieraita. Ei voida olettaa, että uusi työntekijä osaisi asiat etukäteen. Hoitajat toteavat myös, että työn oppii käytännön kautta.

”Ei oleteta, että tietää jo asiat etukäteen...”(h2)

”Perehdytys tulee olla yksilöllistä”(h3)

Hoitajat kokivat, että perehdytystä tukevat **materiaalit** ovat tällä hetkellä vähäisiä ja ne ovat irrallisia toisistaan, eikä niitä ole selkeästi koottu yhteen paikkaan. Keskeisenä toiveena perehdyttämisen toteuttamiseen jatkossa nousi ajantasainen, selkeä ja perusteellinen perehdytysmateriaalin kehittäminen perehdytyksen tueksi. ”Tervetuloa”-opas on tärkeä perehdytysmateriaali, jossa perehdytettävät asiat ovat koottuna yhteen ja helposti löydettävissä. Perehdyttäjän opasta toivottiin myös, jotta perehdytyksen tärkeys ymmärrettäisiin paremmin ja perehdytys olisi tasalaatuisempaa kuin nyt, perehdyttäjistä riippumatta. Pitkään Oulunkylän Kuntoutuskeskuksessa työskennelleet hoitajat muistelivat perehdytyskansiota, jonka olivat työsuhteensa aloittaessaan saaneet luettavaksi. Hoitajat toivat esiin, että perehdytyskansio oli hyvä työsuhteen alussa ja helpotti perehdytystä ja uusien asioiden omaksumista. Hoitajat toivoivat jatkossa perehdytyskansiota esim. sähköisessä muodossa, missä kaikki asiat olisivat samassa paikassa löydettävissä. Eniten käytössä oli ollut perehdytyslomake eli check-lista, johon on koottu listaa asioista, joita tulisi perehdyttää. Osa hoitajista oli saanut check-listan, mutta se käytiin vain osittain lävitse perehdytysaikana.

”Check-lista oli käytössä” (h5)

”Olisi kaivannut perehdytyskansioita, missä kaikki asiat samassa paikassa löydettävissä...” (h2)

Toimiva työyhteisö koettiin tärkeäksi. Työyhteisöön tutustuminen, työyhteisön käytänteet, osaston tilojen esittely sekä koko sairaalan esittelyä pidettiin tärkeänä. Haluttiin tietää myös organisaation historiasta.

”Esiteltiin osaston paikat, koko sairaala, ...” (h3)

Hoitajat pitivät perehdyttämisen onnistumisen kannalta tärkeänä sitä, että oli yksi ihminen joka vastasi perehdytyksestä. Koettiin, että sama henkilö voisi olla

pidemmänkin aikaa uuden työntekijän tukena. **Mentorin** ja työntekijän välisesti voisi olla ennalta sovitut tapaamiset vielä virallisen perehdytysjakson jälkeenkkin. Mentorimalli mahdollistaisi hoitajien mukaan myös sen, että mentori voisi saada esimerkiksi lyhyen koulutuksen tehtävään ja saada tehtäväkohtaisen lisän työtehtävästään, jolloin perehdytyksen laatu varmasti lisääntyisi. Tärkeimpänä perehdyttäjän ominaisuutena nähtiin perehdyttäjän aito kiinnostus, innostuneisuus ja paneutuminen tehtävään.

”Oli suunniteltu etukäteen perehdyttäjä...” (h6)

Hoitajat kokivat, että perehdytys oli suunniteltu etukäteen, sillä asiat kuten esimerkiksi avaimet ja nimineula oli hoidettu etukäteen valmiiksi, ja tästä jäi hyvä ensivaikutelma. Muuten osa hoitajista toivoi **suunnitelmallisuutta** perehdyttämiseen ja asioiden läpikäymiseen. Osa hoitajista kertoi käyneensä asioita lävitse perehdyttäjän kanssa ja osa koki, että perehdytysuunnitelma ei toteutunut. Hoitajat toivoivat perehdytyksessä tietoa siitä, missä järjestyksessä asiat tehdään, sillä on paljon asioita opittavana yhdellä kertaa. Hoitajat kokivat myös, että usein tuntuu turhalta kertoa uudelle työntekijälle niin nopeasti valtava määrä uusia asioita ns. ”tietotulva”, vaikka uusi työntekijä ei edes hahmota vielä mihin on tullut.

”Paljon oli asiaa yhdellä kertaa opittavana ...tietotulva”(h5)

Hoitajat pitivät myös perehdyttämisen onnistumisen kannalta tärkeänä sitä, että vaikka perehdytys vaatii suunnittelua, mutta se vaatii myös riittävästi **aikaa**. Hoitajien mielestä perehdytykselle ei ole varattu riittävästi aikaa. Usein perehdytys tapahtuu työnohella. Oman työn ohella tapahtuvan perehdytyksen ongelmaksi koettiin, että perehdytys keskeytyy jatkuvasti kiireellisten asioiden vuoksi. Hoitajat toivoivat, että perehdytykseen on varattu riittävästi aikaa, sillä usein päivän tapahtumat ja potilaiden vointi vaikuttavat onko perehdyttämiseen. Perehdytysuunnitelman toivottiin olevan aikataulutettu, sillä kaikkea ei voi oppia kerralla. Koettiin, että 2 - 3 perehdytyspäivää on liian lyhyt asioihin perehtymiseen. Kaivataan lisää aikaa. Hoitajat kokevat tästä kiireestä huonoa omaatuntoa, sekä huolta siitä, että uusi työntekijä joutuu niin nopeasti selviytymään omillaan. Tä-

mänhetkisen käytännön mukaan perehdytyslomake käydään muutamassa päivässä läpi, jolloin uusi työntekijä ei ole laskettuna työntekijävahvuuteen vaan on niin sanotusti ylimääräisenä.

”Perehdytysaika oli lyhyt, ei ollut aikaa perehdyttää kunnolla!”(h4)

”Perehdytys vie aikaa!” (h3)

”Perehdytysaikaa oli liian vähän, perehdyttäminen tapahtuu työn ohella”(h5)

8.2 Perehdytyskokemus

Learning café -osastotunnilla saadun aineiston pohjalta muodostui neljästä teemasta perehdytyskokemus. Teemat ovat motivaatio, perehdytysmateriaali, perehdytyskoulutus ja esimiehen tuki (kuva 18).



Kuva 18. Perehdytyskokemus

Hoitajat kokivat, että on innostavaa perehdyttää uutta työntekijää, kun perehdytettävä on **motivoitunut**, aktiivinen, kiinnostunut oppimaan uutta sekä osaa kuunnella. Koettiin, että on hyvä keskustella perehdytettävän kanssa hänen taustastaan ja aikaisemmista työkokemuksista. Molemminpuolinen keskustelu koettiin tärkeäksi perehtyjän ja perehdyttäjän välillä.

”On kiva perehdyttää kun perehdytettävä on innostunut ja kiinnostunut oppimaan!” (h3)

Hoitajat kokivat perehdyttäjänä **perehdytysmateriaalin** tärkeäksi osaksi perehdyttämistä. Hoitajat kokivat, että tulisi olla selkeä perehdytysrunko, johon olisi listattu perehdytettävät asiakokonaisuudet. Tällä hetkellä käytössä olevat perehdytystä tukevat materiaalit olivat hoitajien mukaan vähäisiä ja ne ovat irrallisia toisistaan, eikä niitä ole selkeästi koottu yhteen paikkaan. Tämän hetken perehdytysmateriaalista hoitajilla oli tietoa, että perehdytyskansio oli käytössä, mutta toivottiin sen päivittämistä. Perehdytyksessä on käytössä check-lista (tarkistuslista), minkä kaikki tiesivät osittain olevan käytössä. Koettiin check-listan käyttö tärkeäksi, sillä sitä seuraamalla voidaan tietää mitä asioita on käyty lävitse uuden työntekijän kanssa. Todettiin, että uudella työntekijällä on myös vastuu check-listan läpikäymisestä.

Learning café -osastotunnilla nousi myös esiin tarve perehdyttäjän oppaasta, jonka kautta työntekijöiden osaamista perehdytyksen osalta voisi lisätä, seurata ja arvioida. Perehdyttäjän oppaan myötä toivottiin myös, että perehdytyksen tärkeys ymmärrettäisiin paremmin ja perehdytys olisi tasalaatuisempaa kuin nyt, perehdyttäjistä riippumatta. Perehdytysoppaassa voisi haastateltavien mukaan olla myös perehdytysrunгон asioita avattuna vähän tarkemmin, mistä kyseisen osa-alueen tietoja löytää.

”Kaipasin perehdyttäjänä check-listaa tai jotain materiaalia käyttöön perehdyttämiseen, uudelle työntekijälle”(h4)

Hoitajat totesivat, että perehdyttämiseen liittyvälle **koulutukselle** on tarvetta. Koettiin, että perehdyttäminen on joskus vaikeaa. Koulutusta toivottiin, jotta osattaisiin perehdyttää uudelle työntekijälle käytännön asiat ns. rutiinit esille.

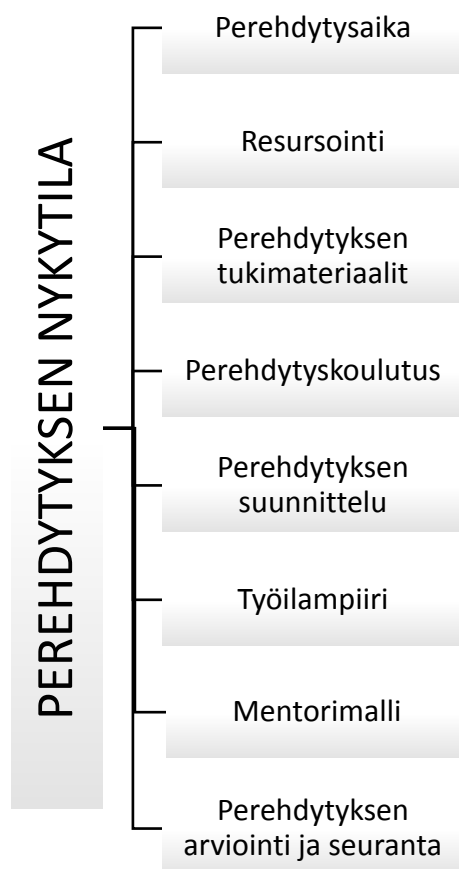
”Perehdytyksen koulutukselle on tarve!” (h3)

Hoitajat pitivät perehdytyksen onnistumisen kannalta tärkeänä sitä, että perehdytyksen organisointi on selkeästi **esimiehen** vastuulla, vaikka sen toteuttamiseen osallistuisi muitakin. Vastuunjako ja sen selkeys nähtiin myös tärkeinä. Perehdytysrunгон yhteyteen toivottiin siis selkeää kuvausta siitä, ketkä mitkäkin osa-alueet perehdyttävät, vaikkakin esimies olisi vastuussa kokonaisuudesta.

”Perehdyttäminen on raskasta ajoittain...esimiehen tuki tärkeä” (h1)

8.3 Perehdytyksen nykytila

Learning café -osastotunnilla saadun aineiston pohjalta muodostui kahdeksasta teemasta perehdytyksen nykytila. Teemat ovat perehdytysaika, resursointi, perehdytyksen tukimateriaalit, perehdytyskoulutus, perehdytyksen suunnittelu, työilmapiiri, mentorimalli, perehdytyksen arviointi ja seuranta (kuva 19).



Kuva 19. Perehdytyksen nykytila

Osastotunneilla nousi esiin, että hoitajat eivät nykyisillä järjestelyillä pysty toteuttamaan uuden työntekijän perehdytystä, että voisivat itse olla siihen tyytyväisiä. Koettiin, että **perehdytykselle** ei ole varattu tarpeeksi **aikaa**. Hoitajat kokivat, että kolmen päivän perehdytysaika on liian lyhyt, kahden viikon perehdytys koettiin sopivaksi ajaksi. Tuotiin myös esille jaksottainen perehdytysaika. Kahden viikon perehdyttämisen jälkeen voitaisiin myöhemmin jatkaa perehdyttämistä esim. viikko tai kaksi lisää ajallisesti, jos siihen koetaan tarvetta. Hoitajat kokivat myös, että voi pyytää lisää perehdytysaikaa, jos on tarve. Näin voitaisiin vielä varmistaa, että perehtyjä on päässyt perehtymään suunnitelmallisesti perehdytettäviin asioihin ja tehtäviin.

”1-3 päivän perehdytys ei ole riittävä, 2 viikon perehdyttäminen kuulostaa hyvälle” (h4)

”3 päivää on liian lyhyt perehdytysaika” (h4)

Hoitajat toivat esiin myös **resursoinnin ongelmaa**, vaikka perehdytys oli suunniteltu etukäteen, tulee työssä jatkuvasti vastaan asioita, jotka on hoidettava heti, jolloin perehdytys jää kesken. Koettiin, että kiire vaikuttaa perehdyttämiseen, ei ole aikaa perehdyttää kunnolla ja käydä kaikkia asioita lävitse, mitä kuuluisi käydä. Työpäivän tapahtumat ja potilaan vointi vaikuttavat perehdyttämiseen. Usein perehdyttäminen tapahtuu työnohella.

”Kiire vaikuttaa perehdyttämiseen, ei ole aikaa perehdyttää kunnolla ja käydä kaikkia asioita lävitse, mitä kuuluisi käydä” (h4)

Tällä hetkellä osastoilla oli perehdytyskansio käytössä perehdyttämisen ajan. **Perehdytysmateriaalia** tai kirjallisia ohjeita ei ollut käytössä, vaan asiat olivat kokeneemman työntekijän muistin varassa. Eniten käytössä oli perehdytyslomake, johon on ranskalaisilla viivoilla koottu listaa asioista, jotka tulisi perehdyttää. Listalla olevia asioita ei ole avattu, ja osa listan asioista oli haastateltavien mukaan tulkinnanvaraisia. Hoitajat toivoivat perehdytysmateriaalia, mikä olisi helposti löydettävissä. Kaksi hoitajaa oli saanut yleisiä lomakkeita ja perehdytyksen suunnittelulomakkeen ennen töiden aloittamista ja sitä oli käyty läpi perehdytyksen aikana. Kaivattiin myös enemmän opastusta käytännön asioihin, intran työtilojen ja eri ohjelmien käytössä.

”Ei ollut materiaalia käytössä, vaan asiat kokeneemman työntekijän muistin varassa” (h1)

”Olisi kaivannut perehdytyskansiota, missä kaikki asiat samassa paikassa löydettävissä”(h2)

Hoitajista ilmeni vahva tahto kehittää perehdytystä ja kehittyä itse perehdyttäjänä. Moni hoitajista oli sitä mieltä, että perehdyttämistä voisi kehittää järjestämällä **perehdytyskoulutusta** esim. järjestämällä uusien työntekijöiden koulutuspäiviä kaksi kertaa vuodessa. Hoitajat kokivat myös, että osallistuminen perehdytykseen koetaan joskus haasteellisena, sillä kaikkien hoitajien näkemys

perehdytyksestä ja sen tärkeydestä ei ole tasalaatuista. Jotkut kokivat perehdytyksen olevan kuormittavaa oman työn ohella. Tärkeimpänä perehdyttäjän ominaisuutena nähtiin aito kiinnostus, innostuneisuus ja paneutuminen tehtävään.

”Perehdyttämisen koulutukselle on tarve!” (h3)

Hoitajien mielestä **perehdytyksen** tulisi olla **suunnitelmallista**, ja riippumatta siitä, kuka perehdytyksen tekee, on lopputuloksen oltava sama kaikille. Tulisi olla yhtenäinen ja selkeä perehdytysuunnitelma ja suunniteltu perehdytysjakso ja sen jälkeen uusi perehdytysaika tarvittaessa. Perehdyttämisuunnitelma toimisi samalla myös muistilistana. Hoitajien mielestä uuden työntekijän perehdyttäminen olisi parasta aloittaa iltavuorosta ja seuraava aamuvuoro, jolloin uuden hoitajan on helpompi päästä alkuun perehdytyksessä. Hoitajat kokivat myös, että kesäsijaisille tulisi olla oma tiivis perehdytyspaketti, jonka saatuaan pystyy toimimaan keikkaluonteisessa työssä tai lyhyissä sijaisuuksissa. Pitkiin sijaisuuksiin ja vakituisiin työsuhteisiin tulisi taas luonnollisesti saada kattavampi perehdytys. Esille tuotiin myös, että usein keikkalaiset tai kesäsijaiset myöhemmin työllistyvät pidempiin työsuhteisiin, jolloin kattava perehdytys saattaa unohtua toteuttaa.

”Suunnitellaan perehdytysjakso ja sen jälkeen uusi perehdytysaika tarvittaessa” (h1)

Hoitajat kertoivat, että vastaanotto uudessa työpaikassa oli ollut miellyttävä ja työilmapiiri hyvä. Oli mahdollisuus kysyä asioita, joita ei tiennyt. Apua saa aina tarvittaessa. Hoitajien mielestä **hyvä ja avoin työilmapiiri** on tärkeä perehdyttämisessä.

”Hyvä työilmapiiri on tärkeä perehdyttämisessä!” (h1)

Learning café -osastotunnilla nostettiin esiin perehdytyksen toteuttajina muun muassa esimies, kollega, fysioterapeutti ja toimintaterapeutti. Lisäksi hyvänä nähtiin, että uusi työntekijä kävisi tutustumassa muihin organisaation yksiköihin ja muiden työntekijöiden toimintaan. Yhtenä vaihtoehtona mainittiin myös mentorimalli perehdytyksen toteuttamisessa. Sen hyvinä puolina nähtiin se, että olisi selkeästi yksi ihminen, joka perehdytyksestä vastaa, jonka rinnalla kulkea ja sama henkilö voisi olla pidemmänkin aikaa uuden työntekijän tukena. **Mentorin**

ja työntekijän välisesti voisi olla ennalta sovitut tapaamiset vielä virallisen perehdytysjakson jälkeenkin. Mentorimalli mahdollistaisi haastateltavien mukaan myös sen, että mentori voisi saada esimerkiksi lyhyen koulutuksen tehtävään ja saada tehtäväkohtaisen lisän työtehtävästään, jolloin perehdytyksen laatu varmasti lisääntyisi.

”Tärkeää on, että on olemassa perehdyttäjä!” (h3)

Osastotunneilla tuli ilmi haasteita **perehdytyksen seurannassa**. Hoitajat kokivat, että perehdytystä tulisi myös **arvioida** nykyistä enemmän. Hoitajat olivat sitä mieltä, että perehdyttämisen onnistumista voidaan seurata työn ohessa tapahtuvana seurantana, miten uusi työntekijä on päässyt sisälle työtehtäviin, kuinka itsenäisesti hän suoriutuu tehtävistään. Mikäli on jotain puutteita, ne käydään läpi. Tärkeänä pidettiin myös sitä, että kun kaikki asiat on jo perehdytetty perehdytys suunnitelman mukaisesti, olisi perehdyttäjän ja uuden työntekijän välille sovittu tapaamisia esimerkiksi kahden viikon ja kuukauden päähän aloituksesta, jolloin molemmin puolin olisi mahdollista keskustella ja kysellä. Näillä tapaamisilla varmistettaisiin, että perehdytys on todella saatu toteutettua suunnitellulla tavalla eikä ole jäänyt mitään epäselvää.

”Seuranta ja arviointi tärkeä perehdytyksessä”(h3)

”Kiinnostusta kuinka olet perehtynyt”(h1)

”Perehdyttämisen pituudella ei merkitystä vaan miten olet perehtynyt”(h1)

9 KEHITTÄMISTYÖN JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Kehittämistyöni aihe nousi työyhteisöni tarpeesta kehittää hoitajien perehdyttämistä Oulunkylän kuntoutuskeskuksessa. Selkeää perehdytys suunnitelmaa ei ollut aikaisemmin käytössä kohde organisaatiossa. Perehdytys nähtiin tärkeänä kehittämisen kohteena hoitajan sitouttamisen näkökulmasta. Myös kehittämistyön aihe oli mielestäni selkeä ja mielenkiintoinen.

Kehittämistyön tarkoituksena oli tuottaa Oulunkylän kuntoutuskeskukseen laadukas ja ajantasainen perehdytys suunnitelma hoitajan perehdyttämisen tueksi.

Kehittämistyöni valmistui suunnitelman mukaisesti. Oman kokemukseni perusteella kehittämisprosessi onnistui kokonaisuudessa hyvin. Kehittämistyössäni kuvaan perehdytyksen prosessia, joka tulee nähdä laajempaan ja pitkävaikutteisena työhön sitoutumiseen liittyvänä vaikutuksena. Perehdytyksen tavoitteena on aina se, että työntekijä pystyy mahdollisimman nopeasti ottamaan työtehtävistään itsenäisen vastuun. Samalla uusi työntekijä oppisi tuntemaan oman työyhteisön ja tutustumaan organisaatioon.

Systemaattisella perehdytysuunnitelmalla luodaan myönteisiä asenteita tulijassa ja myös työyhteisössä. Hyvällä perehdyttämällä luodaan pohja osaamisen ja palveluiden laadun säilyttämiselle. Se lisää työmotivaatiota ja sitoutumista työhön. Perehdytys on aikaa vievä prosessi, mutta siihen kannattaa panostaa, sillä toimivalla perehdytyksellä on hyötyä organisaatiolle. Hyvällä ensivaikutelmalla ja vastaanotolla nähdään olevan vaikutusta onnistuneelle työsuhteelle. Uusi työntekijä kokee näin olonsa tervetulleeksi.

9.1 Kehittämistyön prosessin tarkastelu

Olen kuvannut opinnäytetyöni kokonaisuutta tutkimuksellisen kehittämisen näkökulmasta, koska opinnäytetyöni toteutetaan tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Kehittämistyöni prosessissa käytetty PDCA-menetelmä tuntui heti alkuun luontevalta, ja sen eri vaiheet ohjasivat hyvin tätä kehittämisprosessia. PDCA-menetelmä sopii hyvin hoitotyöhön liittyvään kehittämiseen. Menetelmälle on ominaista se, että kehitetyn asian valmistumisen ja käyttöönoton jälkeen sitä voidaan muokata ja kehittää edelleen. Toimintatutkimuksen käyttämisessä työyhteisön kehittämisessä näen ehdottomana hyötynä sen, miten se mahdollistaa yhdessä tekemisen ja osallistaa ison joukon osallistumaan asian kehittämiseen ja muutoksen läpiviemisen onnistumiseen. Osallistavan PDCA-menetelmän käyttö toi kehittämistyön tekemisen aikataulutukseen selkeyttä ja kehittäminen eteni suunnitelman mukaisesti.

Suunnittelu- eli Plan-vaiheessa oli tärkeä määritellä ongelma ja tehdä suunnitelma ongelman ratkaisemiseksi. Suunnitteluvaiheessa huolellinen selvittäminen vaikutti mielestäni positiivisesti tämän kehittämistyön onnistumiseen. Jo suunnitteluvaiheesta lähtien on työnantajan tuki ollut merkittävä. Kiinnostus perehdyttämisen kehittämistä kohtaan näkyi siinä, että tapasimme useita kertoja

palvelujohtajan ja kuntoutus- ja kehittämispäällikön kanssa pohtien aiheen rajausta sekä sisältöä kehittämistyölleni.

Aloitin heti YAMK-opintojeni alkaessa syksyllä 2020 systemaattisen tiedonhaun ja pääsin heti luomaan näin teoriapohjaa opinnäytetyölleni. Kattava tietoperusta on ollut koko kehittämisen apuna. Tarkastelin perehdyttämistä kirjallisuuden avulla useasta näkökulmasta, mikä tuki toimintamallin suunnittelua ja antoi työkaluja ratkaisujen kehittämiseen. Kokonaisuudessa kehittämistyöhön liittyvää kansainvälistä tutkimusta oli hyvin saatavilla. Suunnittelu- eli Plan-vaihe ja sen eteneminen onnistui mielestäni hyvin. Kehittämistyöni suunnitelma oli selkeä, ja pystyin etenemään loogisesti. Suunnitteluvaiheessa sain sovittua sujuvasti kesällä 2021 pidettävät learning café -osastotunnit palveluvastaavien kanssa sähköpostitse. YAMK-opintojen edetessä opintoihin liittyvät tehtävät tukivat opinnäytetyötäni ja oma osaamiseni kehittämistyössä syventyi.

Toteutus- eli Do-vaiheessa aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui learning café -menetelmä, jonka avulla sain mahdollisimman laajasti ja hyvin kehittämistehtävään tarvittavaa aineistoa. Tähän vaiheeseen kuului myös learning café -osastotuntien järjestäminen jokaisella viidellä osastolla kesän 2021 aikana. Osaston henkilökunta sai tiedon osastotunnin pitämisestä jo toukokuun aikana. Osastotuntien järjestäminen sujui ongelmitta, ja niihin osallistui miltei koko työvuorossa ollut henkilökunta palveluvastaavan sekä palvelupäällikön johdolla. Esimiehet olivat mukana jokaisella osastotunnilla ja olivat näin kiinnostuneita ja sitoutuneita aiheeseen. Toimintatutkimukseen sisältyvä syklimäisyys tuli esille siinä, että osastojen aineisto vietiin aina seuraavalle osastotunnille herättämään ajatuksia, ideoita ja keskustelua. Osastotunnille osallistuneiden hoitajien kesken vallitsi hyvä vuorovaikutus, ja he keskustelivat aiheesta avoimesti ja luottamuksella.

Kirjoitin jokaisen osastotunnin jälkeen henkilökunnan tuottaman aineiston paperille ja tein yhteenvedon aineistosta viimeisen osastotunnin jälkeen. Aineiston analysoinnin tein teemoittelemalla, vaikka suunnitelmissa olikin tehdä aineistolähtöisellä sisällön analyysillä. Learning café -osastotunnilla tuotettua aineistoa oli melko paljon, joten teemoittelun koin itse sopivaksi tämän aineiston analysointiin. Tulosten sekä kerätyn tutkimustiedon pohjalta rakentui noin vuoden pi-

tuinen perehdytysuunnitelma Oulunkylän kuntoutuskeskukseen hoitajan perehdyttämisen tueksi (liite 7). Alkuperäisenä tavoitteenani ei ollut luoda vielä perehdytysopasta perehtyvälle, sillä luulin sen olevan aikataulullisesti mahdollista toteuttaa. Kehittämistyöni tekeminen eteni sujuvasti ja samanaikaisesti tuli valmiiksi kattava opas perehtyjälle (liite 8).

Arviointi-eli Check-vaihe tarkoitti tässä kehittämistyössä tehdyn perehdytysuunnitelman ja perehdytysoppaan tarkastelua, arviointia ja muokkaamista. Perehdytysuunnitelman arvioiti tapahtui yhdessä Oulunkylän kuntoutuskeskuksen kehittämistyöryhmän, palvelujohtajan, kuntoutus- ja kehittämispäällikön kanssa ja myöhemmin Teams-tapaamisessa palveluvastaavien kanssa. Sain heiltä hyvää ja rakentavaa suullista ja kirjallista arviointia sähköpostitse, ja muokkasin perehdytysopasta sen mukaisesti. Kehittämistyön kannalta olisi ollut mielenkiintoista tässä vaiheessa testata perehdytysuunnitelman ja perehdytysoppaan toimivuutta eri osastoilla, jos ajallisesti siihen olisi ollut mahdollisuus. Hoitajille tehdyn haastattelun avulla olisin saanut monipuolista arviointia perehdytysuunnitelmasta ja sen kehittämistä. Näin tässä vaiheessa, että perehdytysuunnitelman testaaminen käytännössä olisi hyvä jatkokehittämisehdotus.

Vakiinnuttaminen-eli Act-vaihe tarkoitti kehitetyn perehdytysuunnitelman avulla perehdyttämisen parantamista ja vakiinnuttamista Oulunkylän kuntoutuskeskukseen. Kävimme rakentavasti keskustelua yhdessä palvelujohtajan kanssa perehdytysuunnitelman korjausehdotuksista sekä jatkokehittämisaiheista perehdytykseen liittyen. Perehdytysuunnitelmaa ja sen toimivuutta voidaan arvioida uudelleen noin puolen vuoden kuluttua. Tämä voidaan toteuttaa aivoriihitapaamisena, yhdessä kehittämistyöryhmän ja palveluvastaavien kanssa. Saatuja tuloksia voidaan verrata alkuvaiheen tuloksiin, jotta voidaan nähdä, onko käytössä oleva perehdytysuunnitelma toimiva, onko perehdytys tällä hetkellä laadukasta sekä kuinka sitoutuneita uudet hoitajat ovat työhönsä. Tämä vakiinnuttamisvaihe päättää tämän kehittämistyön ja jatkossa tehdään suunnitelma perehdytysuunnitelman käyttöönottamisesta, jolloin PDCA-sykli voidaan aloittaa uudelleen.

9.2 Kehittämistyön tuotos ja tulosten tarkastelu

Perehdytys suunnitelman ja opas perehtyjälle muodostui yhteenvedona learning café -osastotuntien tuloksista sekä kehittämistyössä käytetyn tutkimus- ja teorian pohjalta. Perehdytys suunnitelma käsittelee perehdyttämistä aikajana-tyylisesti, jotta perehdyttäminen olisi jatkossa selkeää ja yhtenäistä. Perehdyttämisen tulisi varata riittävästi aikaa ja resursseja. Perehdytys suunnitelman vaiheita ovat esisuunnittelu ja valmistautuminen, josta vastaa esimies ja jolloin nimetään mentori. Perehdytystä suunniteltaessa on suositeltavaa nimetä uudelle työntekijälle henkilökohtainen perehdyttäjä, jonka kanssa käydään läpi perehdytys ohjelma ja tavoitteet. Nimetty perehdyttäjä lisää perehdytyksen onnistumismahdollisuuksia. Perehdyttäjän tulisi olla tarpeeksi ammattitaitoinen, motivoitunut, kärsivällinen ja empaattinen sekä valmis toimimaan uuden työntekijän tukihenkilönä samalla huomioiden turvallinen potilashoito. Perehdytyksen onnistuminen on äärimmäisen tärkeää, sillä se vaikuttaa uuden työntekijän työtyytyväisyyteen ja sitoutuneisuuteen uudessa työpaikassaan.

Learning café -osastotuntien pohjalta esille nousi uuden työntekijän hyvä perehdytys ja lämmin vastaanotto työpaikalle ovat tärkeitä. Tulokkaan tervetullut kokemukset auttavat häntä sopeutumaan onnistuneesti uuteen työyhteisöön. Työpaikan työilmapiiri, työntekijöiden keskinäinen yhteistyö ja vuorovaikutus vaikuttavat uuden työntekijän perehdyttämisen onnistumiseen sekä työhön sitoutumiseen. Esimiehen kannustava rooli perehdytyksessä motivoi jokaista ymmärtämään perehdytyksen tärkeyden. Kaikkien työyhteisön jäsenien tuleekin siis toiminnallaan edistää mahdollisimman paljon perehdytyksen onnistumista ja olla uuden työntekijän tukena.

Perehdyttämisen lisäksi toivottiin myös koulutusta. Esimerkiksi perehdytysvastaava voisi tuoda uusimman tiedon myös tiimin työntekijöiden käytettäväksi. Lisäksi toivottiin esimiehen osallistuvan perehdyttämiseen tekemällä esimerkiksi välilyönty perehdytettävälle työyksikössä viihtymisestä.

Alkukeskustelu käydään mentorin ja tulokkaan kesken, jolloin tapahtuu aikaisemman osaamisen huomioiva perehdytys suunnitelman laatiminen ja aikatauluuttaminen. Perehdyttämisen aikajana toimintamallista selviää Oulunkylän kuntoutuskeskuksen keskeisiä asioita hyvään perehdytykseen liittyen, teoriaan

pohjautuen. Perehdyttämisen aikajana toimintamalli ehdotuksen tarkoituksena on tukea perehdytyksen toteutumista ja sitoa jo olemassa olevat perehdytysmateriaalit sekä check-listan osaksi perehdyttämistä. Perehdyttäjä ja perehdytettävä voivat toimintamalli ehdotuksen avulla seurata perehdytyksen etenemistä ja halutessaan tehdä merkintöjä perehdytyksen etenemiseen liittyen.

Perehdytykseen tulee varata riittävästi aikaa ja resursseja. Käytettävä aika riippuu siitä, minkälainen perehdytettävä on kyseessä. Perehdytyksen intensiivijakso kestää yhdestä kuukaudesta, yhteen vuoteen perehtyjästä riippuen. Intensiivijakson aikana siirrytään asteittain itsenäiseen työskentelyyn. Intensiivijakson lopussa käydään perehdytykseen liittyvä palautekeskustelu. Perehdytys jatkuu kuusi kuukautta, ja sen lopussa käydään esimiehen, mentorin ja tulokkaan kesken loppukeskustelu. Perehdytyksen intensiivijakson aikana tapahtuu asteittain itsenäiseen työskentelyyn siirtyminen, ja työntekijä jatkaa oppimistaan, kun hänen tietotaitonsa syvenee. Tulokkaan tavoitteena on intensiivijakson lopussa selviytyä työstään suoriutuvalla tasolla tutorin ja työyhteisön tukeamana ja toimia asiakaslähtöisesti, ymmärtää oman roolinsa merkitys ja sitoutua yhteisiin pelisääntöihin.

Perehdytyksen tulisi sisältää seurantaa ja palautekeskusteluja, jotta nähdään, tarvitaanko vielä lisäperehdytystä. Tulokkaan toiveita tulee kuunnella ja palautteenanto perehdytyksestä on tärkeää. Myös perehtyjällä on vastuu perehtymisestään; uudelle työntekijälle tulee korostaa hänen omaa aktiivisuuttaan ja omatoimisuuttaan jo perehdyttämisen alussa, jotta perehdytys olisi mahdollisimman laadukasta ja tehokasta.

Perehdytyksen lopussa tavoitteena on, että tulokas on saavuttanut sisäisen mallin työstään, jonka jälkeen ammatillinen kasvu jatkuu päteväksi hoitajaksi. Tuotoksessa sivuttiin teoriaosuudessa käsiteltyä ammattiuramallia, joka käsittelee perehdyttämisen jatkuvana kehittymisenä ajan kuluessa. Ammattiuramallissa palautteen antamisen tärkeyttä ja perehdytyksen arviointia korostettiin sekä perehtyjän, että työnantajan kannalta. (Surakka 2009, 84.)

9.3 Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus

Eettisyys on kaikessa tieteellisessä toiminnassa sekä työelämälähtöisessä kehittämistyössä keskiössä. Eettisesti hyväksyttävän ja luotettavan tutkimuksen edellytyksenä on, että tutkimus on toteutettu hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä tekemisessä noudatin Tutkimuseettisen neuvottelukunnan määrittämiä hyvän tieteellisen käytännön periaatteita. Olen kehittämistyössäni noudattanut tiedeyhteisön mukaisia toimintatapoja, kuten tarkkuutta, rehellisyyttä sekä huolellisuutta. Tiedon hankinnassa noudatettiin tieteellisen tutkimuksen kriteereitä ja eettisesti hyviä menetelmiä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6 - 7.) Tutkimusluvan hain kun tutkimussuunnitelma oli hyväksytty Xamkin Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa. Hain tutkimusluvan Oulunkylän kuntoutuskeskuksen toimitusjohtajalta toukokuun 2021 aikana.

Kehittämistyön luotettavuuden arviointi kohdistuu koko tutkimusprosessiin. Sen suunnittelussa, toteutuksessa ja tulosten raportoinnissa olen pyrkinyt noudattamaan tieteelliselle tutkimukselle asetettuja vaatimuksia, noudattaen huolellista ja laadukasta tutkimuskäytäntöä. Olen hyödyntänyt ohjaavalta opettajalta ja työelämän ohjaajalta saamaani ohjausta aktiivisesti koko kehittämistyöni ajan. Tutkimustulosten oikeellisuus on tieteellisen työn edellytys, samoin on varmistettava että tutkitaan oikeita asioita eli mihin tutkimusongelma liittyy. Tutkimuksen eri vaiheet olen avattu kehittämistyössäni vaihe vaiheelta. Kehittämistyön kulku ja eri vaiheissa tehdyt ratkaisut ja valinnat on kuvattu yksityiskohtaisesti sekä perustellusti. Tässä kehittämistyössä käytetty tietoperusta on laadukasta, ajantasaista eikä loukkaa alkuperäistekijöitä sekä osallistuminen on vapaaehtoista. Kehittämistyötä varten olen hakenut tietoa laajasti erilaisista tietokannoista.

Kehittämistyöhön osallistuneille henkilökunnalle kerrottiin tarkasti kehittämistyön tarkoitus ja tavoitteet. Kehittämiseen osallistuvien tulee tietää, mitä kehittämistyössä ollaan tekemässä ja mikä on osallistujien rooli ja tehtävä (Ojasalo ym. 2014, 24, 48; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6). Aineiston keruussa käytettiin menetelmiä, mitkä ovat luovan ongelmanratkaisun standardimenetelmiä ja niiden avulla pyritään tuottamaan hyödyllistä sisältöä perehdyttämisen tueksi. Osallistuneilla tulee olla oikeus siihen luottamukseen, että heiltä

kerätty tieto tulee ennalta määrättyyn käyttöön eli tässä tapauksessa tämän Kehittämistyön työstämiseen, minkä vuoksi kerätty aineisto tulee hävittää tutkimuksen päätyttyä.

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä hyödynnettiin PDSA-kehän sykli-mäistä prosessia rytmittämään kehittämisen vaiheita ja työpajoja: toiminnan suunnittelu ja tavoitteiden asettelu, toiminta eli muutos, arviointi ja seuranta. PDCA-menetelmää on myös kansainvälisesti tunnettu jatkuvan kehittämisen malli (Kananen 2014, 34). PDCA-menetelmä sopi mielestäni hyvin tämän laadulliseen kehittämistyöni prosessiin. Opin paljon PDCA-mallin käytöstä, mitä tulen jatkossakin hyödyntää omassa työssäni, hoitotyön kehittämisessä.

Toimintatutkimuksen luotettavuuden arviointi perustuu tutkimuksen aikaiseen riittävän tarkkaan dokumentointiin. Ulkopuolinen arvioitsija pystyy seuraamaan tutkimuksen edistymistä sekä tulosten saavuttamista tutustumalla dokumentaatioon. Tässä kehittämistyössä käytin aineistonkeruumenetelmänä aivoriihikousta, learning café -menetelmää. Myös laaja tutkimustieto on tämän kehittämistyön peruspilarina, jonka ympärille kehittämistyöni rakentui.

Luotettavuuden tukee aineiston analysointiin käytetty aika. Learning café -osastotuntien jälkeen aineiston käsittelyssä kesti noin kahden kuukauden ajan. Tutkimuksen luotettavuutta edellyttää myös objektiivisuutta tutkijalta. Tulosten tulee nousta aineistosta, eikä tutkija ole niihin vaikuttanut. (Kananen 2014, 135 - 137.) Koska itse osallistun kehittämistyöntekijänä mm. learning café -keskusteluun puheenjohtajana, joudun keskustelujen aikana kiinnittämään huomiota erityisesti omaan olemiseeni ja käyttäytymiseeni, jotta en vääristä tuotoksia ja tuloksia tai vaikuta niihin.

Kehittämistyöni luotettavuutta lisää myös vahvasti se, että olen itse kiinnostunut ja innostunut aiheesta perehdyttäminen. Olen myös perehtynyt asiaan laajasti ja monipuolisesti itse teoriaan ja tekemällä omassa työssäni myös käytännön havaintoja perehdyttäessä uusia työntekijöitä.

9.4 Oman oppimisen tarkastelu

Kehittämistyö on ollut oppimisprosessina erittäin mielenkiintoinen ja motivoiva. YAMK-opintojen myötä olen oppinut ymmärtämään, millä tavoin tutkimus liittyy työelämän kehittämiseen. Mielestäni kehittämistyö on osoittanut kokonaisuudessa ammatillista kasvua tulevana hoitotyön kliinisenä asiantuntijana. Kehittämistyön tekeminen on kokonaisuudessa kasvattanut minua itseäni oppijana sekä vahvistanut omaa ammatillista osaamista. Pitkä työura sairaanhoitajana on myös tukenut omaa oppimistani.

Mielenkiintoista kehittämistyössä on se, että tutkimusta ja kehittämistä yhdistää uuden luominen. Hoitotyössä uuden luominen kohdistuu mielestäni potilaaseen tai asiakkaaseen ja heille tarjottaviin palveluihin sekä potilaisiin kohdistuvaan hoitotyön laatuun. Tulevina kliinisinä asiantuntijoina meidän tulee osata edistää hoitotyössä näyttöön perustuvan tiedon leviämistä sekä uudistaa palveluja asiakaslähtöisesti hyvinvoinnin ja terveyden näkökulmasta. Kliinisen asiantuntijan tulee myös työssään arvioida olemassa olevaa tutkimustietoa, tuottaa sitä aktiivisesti sekä hyödyntää näyttöön perustuvaa toimintaa kliinisen työn kehittämisessä ja tutkimisessa. Terveydenhuollossa laadun keskeinen ulottuvuus on potilas, siksi asiantuntijan toiminta tähtää aina myös potilashoidon laadun parantamiseen sekä laadukkaan hoitotyön turvaaminen.

Tämän kehittämistyön tehtävänä oli tuottaa Oulunkylän kuntoutuskeskukseen ajantasainen perehdytysuunnitelma hoitajan perehdyttämisen tueksi sekä selvittää perehdyttämisen nykytilanne ja kehitettävissä olevat asiat. Mielestäni tämä tutkimuksen tehtävät toteutuivat. Aihe oli erittäin kiinnostava ja koin, että on tärkeää tehdä opinnäytetyö mikä hyödyntää työelämää. Perehdytysuunnitelman kehittäminen hoitotyössä on merkityksellinen asia. Tällä hetkellä sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla vallitsee koko suomea kattava hoitajanpula. Kesäsjaisia on tänä keväänä ollut vaikea saada hoitotyöhön, muihin vuosiin nähden. Tämän vuoksi on tärkeää miettiä tulevina vuosina, kuinka saadaan uudet tulevat sairaanhoitajat ja opiskelijat sitoutumaan hoitoalalle. Luomalla systemaattinen perehdytys omaan organisaatioon, voidaan sen avulla auttaa uutta hoitajaa tutustumaan työyhteisöön ja työtehtäviin. Näin voidaan vaikuttaa siihen, että uusi työntekijä työskentelee sitoutuneesti ja motivoituneesti sekä sa-

malla turvataan hoitotyön laatu sekä hoitotyön vetovoimaisuus. Sitoutunut, ammattitaitoinen ja osaava henkilökunta on peruslähtökohta sille, että hoitotyö on laadukasta.

Koen myös itse hoitotyön ammattilaisena, että minulla on vastuu pitää huolta siitä, että perehdytys on omassa organisaatiossani systemaattista, onnistunutta ja tuloksekasta, mikä näkyy potilaiden ja asiakkaiden kokemana hyvänä hoitona ja työntekijöiden tyytyväisyytenä työhönsä.

Onnistunut perehdyttäminen vaatii etukäteissuunnittelua sekä arvioimista ja seurantaa. Jotta laadullinen perehdyttäminen voidaan varmistaa, mukaan tulisi organisaatioissa luoda tavoitteellinen perehdytysohjelma, jossa määritellään perehdytyksen sisältöalueet. (Miettinen ym. 2009, 77.) Perehdyttämisessä on tärkeää suunnitella aikataulu ja hyödyntää perehdyttämisessä perehdytys suunnitelmaa. Perehdyttämisprosessin onnistumisen lähtökohtia ovat perehdytysprosessin suunnitelmallinen läpi vieminen ja hoitajien osallistaminen perehdytykseen. Perehdyttäminen on keino organisaation osaamisen kehittämiseen. Perehdytyksessä tulee ottaa huomioon uuden työntekijän aikaisempaa työkokemusta ja omaa vastuuta sekä sen hyödyntämistä perehdytyksessä, sillä laadukkaasti perehdyttämisen on oltava tavoitteellista, mutta yksilöllisesti toteutettua ja sen tulisi perustua systemaattiseen osaamisen arviointiin. Tällöin uusi työntekijä kokee olevansa tervetullut työyhteisöön. Myös esimiehen roolia perehdyttämisessä pidetään tärkeänä. Esimiehen kiinnostus uudesta työntekijästä luo hän hyvän vaikutelman työpaikasta uudelle työntekijälle. (Flinkman ym. 2014, 54).

Työnantajani osoittama kiinnostus kehittämistyötäni kohtaan on ollut arvostettavaa, kannustavaa ja on motivoinut minua työskentelemään tehokkaasti. Myös Xamkin opinnäytetyön ohjaajan ohjaus ja tuki on ollut merkittävä tämän kehittämistyön onnistumiselle.

9.5 Jatkokehittämisehdotukset

Kehittämistyössäni keskeiseksi asiaksi nousi ajantasainen perehdytys suunnitelma luominen hoitajan perehdyttämisen tueksi ja uusien yhtenäisten perehdyttämismateriaalin tarve. Kehittämistyön tuotoksena syntyi perehdytys suunnitelman ja opas perehtyjälle. Tässä kehittämistyössä ei ole testattu perehdytys suunnitelman toimivuutta käytännössä perehdyttämällä uutta työntekijää. Jatkokehittämishaasteena olisi perehdytys suunnitelman ja opas perehtyjälle käyttöönoton pohjalta toteuttaa kysely uuden perehdytys suunnitelman läpikäyneille. Tällöin saataisiin selville, miten uudessa perehdytys suunnitelmassa on onnistuttu ja mitä siinä tulisi jatkossa kehittää. Tavoitteena on myös, että perehdytys ohjelman on sähköisenä versiona hoitohenkilökunnan käytettävissä, jota on helppo päivittää säännöllisin väliajoin.

Kehittämistyön tuloksissa nousi myös esille, että henkilökunta toivoi perehdyttämiseksi koulutusta sekä opastamista ja ohjausta uuden perehdyttämissuunnitelman ja perehdytysoppaan käyttöön. Tämän pohjalta voitaisiin järjestää Oulunkylän kuntoutuskeskuksessa säännöllistä perehdyttämiskoulutusta esimerkiksi pitämällä säännöllisiä osastotunteja työpajoja aiheesta perehdyttäminen.

Kehittämistyöni rajautui uusien työntekijöiden perehdyttämiseen, joten jatkossa olisi mielenkiintoista kehittää perehdytys suunnitelma myös kesäsijaisille ja pidemmältä tauolta palaaville hoitotyön työntekijöille. Perehdytys suunnitelmaa voitaisiin soveltaa perehdytys ohjelman luomiseen heille. Ajankohtaista ja luontevaa olisi kehittää myös mentorointijärjestelmää, sillä toive mentoroinnista osana perehdyttämistä nousi esille tämän kehittämistyön yhteydessä.

Tämän kehittämistyön tuotoksena saatu perehdyttämissuunnitelma jää siis odottamaan käyttöönottoa. Perehdytys suunnitelman saattaminen käytäntöön on jatkossa välttämätöntä laadukkaan perehdytyksen varmistamiseksi ja uuden työntekijän sitoutumisen kannalta.

LÄHTEET

- Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus. Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Digijulkaisu. Saatavissa: https://ttk.fi/oppaat_ ja_ ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ ja_ tyonopastus_ -_ ennakoivaa_ tyosuojelua [viitattu 14.4.2021].
- Crimlisk, J., Grande, M., Krisciunas, G., Costello, K., Fernandes, E. & Griffin, M. 2017. Nurse residency program designed for a large cohort of new graduate nurses: implementation and outcomes. *Medsurg Nursing* 26 (2), 83 - 104. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30304587/> [viitattu 14.4.2021].
- Davila, N. & Pina-Ramirez, W. 2018. What works in talent development. Effective onboarding. Versa Press: Illinois. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.amazon.com/Effective-Onboarding-Works-Talent-Development/dp/1947308602> [viitattu 14.4.2021].
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Impact.
- Flinkman, M. 2014. Young registered nurses' intent to leave the profession in Finland-A mixed-method study. Turun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Väitöskirja. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/95711/AnnalesD1107Flinkman.pdf?sequence=2&isAllowed=y> [viitattu 2.2.2021].
- Flinkman, M., Leino-Kilpi, H. & Salanterä, S. 2014. Työyhteisön keinot pitää nuoret sairaanhoitajat työpaikassa ja ammatissa. Teoksessa Ranta, I. & Tilander, E. (toim.) Työhyvinvoinnin keinot-Hoitotyön vuosikirja 2014, 28 - 36. Helsinki: Fioca Oy.
- Foy, D., Carlson, M. & White, A. 2013. RN preceptor learning needs assessment. *Journal for Nurses in Professional Development* 29, 64 - 69.
- Giroto, L.C., Enns, S. C., de Oliveira, M.S., Mayer, F.B, Perotta, B., Santos, I.S. & Tempiski, P. 2019. Preceptors' perception of their role as educators and professionals in a health system. *BMC Medical Education*. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://bmcmmededuc.biomedcentral.com/track/pdf/10.1186/s12909-019-1642-7.pdf> [viitattu 17.3.2021].
- Hartikainen, J. 2016. Maahanmuuttajahoitajien perehdyttäminen vanhustenhoitotyössä - toimintatutkimus vanhustenkeskuksessa pääkaupunkiseudulla. Itä-Suomen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Väitöskirja. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/17022/urn_isbn_978-952-61-2246-5.pdf [viitattu 11.3.2021].
- Hassinen, J. 2008. Ideointityökalupakki. Ideointimenetelmiä ja -työkaluja ideanikkareille. Versio 5. Partu Oy. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://tiimi-valmentaja.files.wordpress.com/2018/09/ideointimenetelmic3a4.pdf> [viitattu 4.4.2021].

- Haukijärvi, N., Kangas, A., Knuutila, H., Leino-Richert, E. & Teirasvuo, N. 2014. Tavoitteena aktiivinen ja työelämälähtöinen oppiminen - Käytännön opetusmenetelmiä opiskelija- ja työelämälähtöiseen opetukseen ja koulutukseen. Tampere: Juvenes Print - Suomen Yliopistopaino OY. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522165107.pdf> [viitattu 20.4.2021].
- Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. 2006 Toiminnasta tietoon toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Hietala, H., Kaivanto, K. & Valvisto, E. 2017. Esimiehen käsikirja 2017. Helsinki: Alma Talent.
- Holopainen, A., Junttila, K., Jylhä, V., Korhonen, A. & Seppänen, S. 2013. Johda näyttö käyttöön hoitotyössä. Helsinki: Fioca Oy.
- Isojärvi, J. 2017. Kirjallisuushaku. Versio 1.0. HTA-opas. Helsinki: Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.thl.fi/fi/web/paatoksenteke-talous-ja-palvelujarjestelma/vaikuttavuus/terveydenhuollon-menetelmien-arviointi/hta-opas/kirjallisuushaku> [viitattu 2.2.2021].
- Jokelainen, M. 2015. Mentorointi välineeksi osaamisen ja yhteistyön kehittämiseen organisaatiossa. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti* 52 (2), 99 - 101.
- Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7. uudistettu painos. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.
- Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Toimintatutkimus. Sekä toimintaa että tutkimusta. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Gaudeamus Oy, 267 - 281.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. uudistettu painos. Bookwell Oy.
- Järvinen, P. 2020. Miten johtaa ihmistä. 102 ohjetta esimiehelle. Helsinki: Alma Talent.
- Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona: miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja - sarja.
- Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu sarja.
- Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2013. Tutkimus hoitotieteessä 3.-6. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Karjalainen, T. 2007. Yhdistä ideointityökaluilla luovan ajattelun eri ulottuvuudet-Aivoriini, ryhmittelykaavio sekä kalanruotokaavio. Quality Knowhow Karjalainen Oy. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.qk-karjalainen.fi/fi/artikkelit/luova-ajattelu/> [viitattu 10.3.2021].

Kauhanen, J. 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kivelä, H., Virta-Helenius, M., Renholm, M., Ranta, S. & Meretoja, R. 2014. Suunnitelmallinen perehdytys lisää vetovoimaa. *Premissi* 9, 36 - 39.

KT Kuntatyönantajat. 2016. Toimivaan työnjakoon. Tehtävien ja työnjakojen muutokset terveydenhuollossa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kt.fi/2016.Toimivaan%20ty%C3%B6njakoon.%20Teht%C3%A4vien%20ja%20ty%C3%B6njakojen%20muutokset%20terveydenhuollossa> [viitattu 10.3.2021].

Kozub, E., Hibanada-Laserna, M., Harget, G. & Ecoff, L. 2015. Redesigning Orientation in an Intensive Care Unit Using 2 Theoretical Models. *Adv Crit Care* 26, 204 - 214. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://aacnjournals.org/aacnacconline/article-abstract/26/3/204/15046/Redesigning-Orientation-in-an-Intensive-Care-Unit?redirectedFrom=fulltext> [viitattu 3.4.2021].

Kupias, P. & Koski, M. 2012. Hyvä kouluttaja. Sanoma Pro.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes print.

Kupias, P. & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Kuokkanen, L., Leino-Kilpi, H., Numminen, O., Isoaho, H., Flinkman, M. & Meretoja, R. 2016. Newly graduated nurses' empowerment regarding professional competence and other work-related factors. *BMC Nursing* 15, 22. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/177341/Newly_graduated_nurses.pdf?sequence=1 [viitattu 12.2.2021].

Kuusisto, T., Arola, T. & Salin, S. 2021. Sairaanhoidajien työhön sitoutuminen ja arvostava johtaminen yliopistosairaalassa. *Tutkiva Hoitotyö* 19(3), 3 - 11.

Kylmälä, A. 2016. Työhön sitoutumisen diskurssit nuorten sairaanhoidajien puheessa. Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Pro gradu -tutkielma. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/163802/Kylmala_Sosiaalipsykologia.pdf?sequence=2&isAllowed=y [viitattu 14.4.2021].

Laaksonen, H. & Ollila, S. 2017. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Edita Publishing Oy.

Laatuakatemia. 2020. Laatutyökaluja. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.kotiposti.net/tuurala/PDCA.htm> [viitattu 11.3.2021].

Lecklin, O. & Laine, R. O. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki: Talentum.

Lysaght, M. & Cadavid, M. 2018. Preparing the novice nurse to care for veterans through a nurse residency program. *Nurse Leader* 16 (4), 257- 260. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.xamk.fi/science/article/pii/S1541461218301344>[viitattu 14.4.2021].

Manka, M.-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Talentum Pro.

Mattila, V. 2009. Pienin askelin malli kehittämisen työkaluna. Teoksessa Ojala, M., Venninen, T., Mäkitalo A-R. & Vilpas, B. (toim.) Löytöretkellä omaan työhön. Kehittämistä ja tutkimusta päiväkodin arjessa. Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus SOCCAn ja Heikki Waris -instituutin julkaisusarja nro 22. Yliopistopaino 51 - 56. PDF-dokumentti. Saatavissa: http://www.socca.fi/files/94/Loytoretkella_omaan_tyohon_kehittamista_paivakodin_arjessa.pdf [viitattu 21.3.2021].

Meretoja, R. 2003. Nurse Competence Scale. Väitöskirja. Turun yliopisto, hoitotieteen laitos: Turku.

Meretoja, R., Leino-Kilpi, H., Numminen, O., Kajander-Unkuri, S, Kuokkanen, L., Flinkman, M. & Ruoppa, E. 2015. Sairaanhoidajien ammattipätevyys ja siihen yhteydessä olevat työhyvinvointitekijät. Hanke 113083, Loppuraportti. HUS, Työsuojelurahasto ja Turun yliopisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://doczz.net/doc/7055129/sairaanhoitajien-ammattip%C3%A4tevyys-ja-siihen> [viitattu 15.4.2021].

Miettinen, M., Kaunonen, M., Peltokoski, J. & Tarkka, M-T. 2009. Laadukas perehdyttäminen. Osa II Hoitotyön perehdytyksen prosessi ja sen arvioiminen. Hallinnon tutkimus 2, 76 - 83. PDF-dokumentti. Saatavissa: [file:///C:/Users/omistaja/Downloads/100591-Artikkelin%20teksti-178083-1-10-20201217%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/omistaja/Downloads/100591-Artikkelin%20teksti-178083-1-10-20201217%20(4).pdf) [viitattu 3.11.2021].

Nikki, L., Koivunen, M. & Suominen, T. 2010. Uuden työntekijän mentorointi; katsaus empiiriseen tutkimukseen. *Tutkiva Hoitotyö* 8, 20 - 29.

Ojasalo, K, Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2020. Kehittämistyön menetelmät - Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3 - 6. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Oulunkylän kuntoutuskeskus 2020. Vuosikertomus.

Osborne, S. & Hammoud, M. 2017. Effective employee engagement in the workplace. *International journal of applied management and technology*. Volume 16, issue 1, 50 - 67. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://scholar-works.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1239&context=ijamt> [viitattu 2.2.2021].

Parker, V., Giles, M., Lantry, G. & McMillan, M. 2014. New graduate nurses experience in their first year of practice. *Nurse Education today* 34, 150 - 156. WWW -dokumentti. Saatavissa: <https://pdf.sciencedirectassets.com/272471/1-s2.0-S0260691713X00139/1-s2.0-S0260691712002353/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjECAaCXVzLWVhc3Qt> [viitattu 17.4.2021].

Patel, P. M. & Deshpande, V, A. 2017. Application of Plan-Do-Check-Act Cycle For Quality And Productivity Improvement - A Review. *International journal for research. In applied science & engineering technology*. Volyme 5 Issue, 197 - 201. PDF-dokumentti. Saatavissa: [file:///C:/Users/omistaja/Downloads/2016 Pratik PDCAreview.pdf](file:///C:/Users/omistaja/Downloads/2016%20Pratik%20PDCAreview.pdf) [viitattu 14.4.2021].

Payne, R., Hovarter, R., Howell, M., Draws, C. & Gieryn, D. 2018. Succession Planning in Public Health: Addressing Continuity, Costs and Compliance. *Nurse Leader* Vol. 16 Issue 4, 253 - 256. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.xamk.fi/science/article/pii/S1541461218301356> [viitattu 14.4.2021].

Peltokoski J. 2016. Kokonaisvaltaisempaa perehdytystä erikoissairaanhoidon sairaanhoitajille ja lääkäreille. Kuopio. Itä-Suomen yliopisto, terveystieteiden tiedekunta. Väitöskirja. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/16456/urn_isbn_978-952-61-2095-9.pdf [viitattu 2.2.2021].

Peltokoski, J., Vehviläinen-Julkunen, K. & Miettinen, M. 2015. Newly hired nurses' and physicians' perceptions of the comprehensive health care orientation process: a pilot study. *Journal of Nursing Management* 23, 613 - 622. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/24279393/> [17.4.2021].

Pitkänen, A., Nieminen, I. & Aalto, P. 2014. Sairaanhoitajien osaaminen sairaalan vetovoimaisuustekijänä. *Tutkiva Hoitotyö* 12, 48 - 50.

Ristikangas, V., Ristikangas, M.-R. & Alatalo, M. 2020. Valmentava mentori. Opas tehokkaaseen vuorovaikutukseen. 2. uudistettu painos. Helsingin seudun kauppakamari: Helsingin Kamari Oy.

Robbins, S.-P. & Coulter, M. 2016. Management. 13. uudistettu painos. London: Pearson.

Sairaanhoitajaliitto. 2020. Sairaanhoitajat ovat entistä tyytymättömämpiä työoloihinsa. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://sairaanhoitajat.fi/wp-content/uploads/2021/01/TYO%CC%88OLOBAROMETRI_2020_NETTI.pdf [viitattu 23.3.2021].

Salminen, H. & Miettinen, M. 2012. Ammatillisen osaamisen kehittäminen Ikääntyvien ja nuorten hoitajien näkökulma. *Tutkiva Hoitotyö* 10, 4 - 10.

Sandau, K. & Halm, M. 2010. Preceptor-Based Orientation Programs: Effective for Nurses and Organizations? *American Journal of Critical Care* 19, 184 - 188. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://aacnjournals.org/ajconline/article-abstract/19/2/184/5798/Preceptor-Based-Orientation-Programs-Effective-for?redirectedFrom=fulltext> [viitattu 11.2.2021].

Strauss, E., Ovanat, C., Gonen, A., Lev-Ari, L. & Mizrahi, A. 2016. Do orientation programs help new graduates? *Nurse Education Today* 36, 422 - 426. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://pdf.sciencedirectassets.com/272471/1-s2.0-S0260691715X0013X/1-s2.0-S0260691715003652/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEH0aCXVzLWVhc3QtMSJIMEYCI> [viitattu 12.2.2021].

Suoranta, J. & Eskola, J. 2015. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Surakka, T. 2009. Hyvä työpaikka hoitoalalla. Helsinki: Tammi.

Terveydenhuoltolaki 1326/2010.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 3. korjattu painos. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Toim. Varantola, K., Launis, V., Helin, M., Spoofo, S. K. & Jäppinen, S. PDF -dokumentti. Saatavissa: https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf [viitattu 21.11.2021].

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

Työhön perehdytys. 2020. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.tyohon-perehdytys.fi/> [viitattu 14.4.2021].

Työsuojelu. 2020. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/opetus-ja-ohjaus> [viitattu 20.4.2021].

Työturvallisuuslaki 738/2002.

Työturvallisuuskeskus. 2021. Digijulkaisut. Perehdyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://ttk.fi/op-paat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua [viitattu 24.4.2021].

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 4. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. 2015. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 4. - 5. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita.

Voutilainen, N., Haapa, T., & Jokiniemi, K. 2019. Sairaanhoidajien perehdyttämisenosaaminen ja sen mittaaminen-integratiivinen kirjallisuuskatsaus. *Tutkiva Hoitotyö* 17, 3 - 13.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4. uudistettu painos. Helsingin seudun kauppakamari: Helsingin Kamari Oy.

KUVALUETTELO

- Kuva 1. Oulunkylän kuntoutuskeskuksen osastot
- Kuva 2. Perehdyttämisen osa-alueet (Kauhanen 2012, 45)
- Kuva 3. Voimavaratekijöitä (Viitala & Jylhä 2019, 244)
- Kuva 4. Perehdytysprosessin osa-alueet (Eklund 2018, 92)
- Kuva 5. 70 - 20 - 10 -malli työssä oppimisessa (Kupias & Peltola 2019, 24)
- Kuva 6. Kehittämistyön tehtävät
- Kuva 7. PDCA-mallin käyttö kehittämissä (Laatuakatemia 2020)
- Kuva 8. Suunnittelu eli Plan-vaihe
- Kuva 9. Aivoriihikeskustelussa nousseet perehdyttämiseen liittyvät kehittämistarpeet
- Kuva 10. Kehittämistyön keskeisimmät käsitteet
- Kuva 11. Learning café -osastotuntien aikataulu
- Kuva 12. Toteutus eli Do-vaihe
- Kuva 13. Learning café -osastotunnin pääteemat ja syventävät kysymykset
- Kuva 14. Arviointi eli Check-vaihe
- Kuva 15. Vakiinnuttaminen eli Act-vaihe
- Kuva 16. Laadukas perehdytys työhön sitouttavana tekijänä
- Kuva 17. Perehdytyksen toivetila
- Kuva 18. Perehdytyskokemus
- Kuva 19. Perehdytyksen nykytila

Tiedonhaku-aulukko

YLÄKÄSITTEET: perehdyttäminen, perehdyttämisprosessi, laatu, hoitotyö, mentorointi (orientation program, employee, nursing, commitment, induction)

Tietokannat	Hakusanat	Rajaukset	Hakutulokset	Valittu
MEDIC	perehdyttäminen* AND hoitotyö* AND mentori	koko teksti, julkaisu vuosi 2010 - 2020	10	3
	hoitotyö* AND laatu* OR perehdytys*	koko teksti, julkaisu vuosi 2010 - 2021	301	
	nursing* OR employee orientation * OR induction *	koko teksti, julkaisu vuosi 2010 - 2021	940	
CHINAHL	orientation program AND nursing AND commitment	koko teksti, julkaisu vuosi 2010 - 2021	168	4
PUBMED	orientation program nursing	koko teksti, julkaisu vuosi 2010 - 2021	278	3
GOOGLE SCHOLAR	perehdyttämisprosessi, laatu	koko teksti, julkaisu vuosi 2010 - 2021	319	6
Opinnäytetyöhön valitut artikkelit			16 kpl	

Kirjallisuushakua kuvaava taulukko

Tekijä (t), vuosi ja maa	Tutkimuksen tarkoitus	Aineisto ja menetelmä	Keskeiset tulokset
1. Salminen, H & Miettinen, M. 2012. Suomi.	Tutkimuksen ta- voitteena oli ku- vata ja verrata ikäntyvien >45 ja nuorten < 45 hoi- tajien osaamisen kehittämistä työssä.	Kyselytutkimus vuonna 2006 -2007. Yhden Suomalaisen yliopistollisen sairaalan hoitajia(n=937) Vas- tausprosentti 54.4.(n=510).	Tutkimuksen mukaan hoitajien ko- kemus kehittymismahdollisuuksis- taan vahvistaa myönteistä asen- netta työhön ja lisää organisaa- tion sitoutumista. Kokemuspe- räistä tietoa on hyödynnettävä op- imisessa. Sosiaalinen työympäristö tukevat työssä jaksamista. Ikä tulisi huomioida työn vaati- musten kanssa ja koulutusta tulisi järjestää tarpeen mukaan.
2. Peltokoski, J 2016. Suomi.	Tutkimuksen ta- voitteena oli tutkia millaista on moni- ulotteinen pereh- dytysprosessi ja miten sen toteu- tus menee eri- koissairaanhoi- dossa.	n.135 sairaanhoitajaa ja n.45 lääkäriä Kaksivaiheinen tutki- mus. Aineisto kerättiin OPE mittarilla hiljattain rekrytoituilta sairaan- hoitajilta ja lääkäreiltä. Sekä perehdytykseen liittyvää tietoa ja tule- via haasteita kuvattiin integroidulla kirjalli- suuskatsauksella.	Tutkimuksen mukaan perehdytys ei aina ole laadultaan tasaver- taista perehtyjien välillä. Lähipe- rehyttäjällä on suuri merkitys pe- rehytyksen toteutuksessa. Tulosten perusteella sairaanhoita- jien ja lääkärien perehdytys ei to- teudu kokonaisvaltaisesti. Keski- määrin perehdytys kesti 2,4 päi- vää sairaanhoitajilla ja lääkäreillä 1,3 päivää. Perehdytys on koko- naisvaltainen prosessi, jossa rat- kaisevia tekijöitä ovat perehdy- tysaika, nimetty perehdyttäjä sekä molempien osapuolten riittävä si- toutuminen.
3. Kozub E., Hi- banadaLa- serna M., Har- get G. & Ecoff L. 2015. Yhdys- vallat.	Tutkimuksen ta- voitteena oli kehit- tää uusi perehdy- tysohjelma kah- den teoreettisen mallin viitekehyy- ksen perusteella.	Implementointi ja osal- listajien osaamisen testaus ennen ja jälkeen im- plementoinnin. (n=37)	Suunnitelmallinen perehdytys oli lisännyt perehtyjien läpäisemistä testeistä ja lisäsi henkilökunnan sitoutumista.
4. Foy D, Carlson M, White A. 2013. Yhdys- vallat.	Tarkoituksena oli selvittää pereh- dyttäjien koulu- tusta varten, mil- laista tietoa, taitoa ja asenteita pe- rehyttäjät usko- vat tarvitsevansa sekä miten ja missä vaiheessa perehdytyskoulu- tusta ne asiat tu- lisi toteuttaa.	Verkkokyselyn luomi- nen aiemman kirjalli- suuden perusteella. Kyselytulosten kuvailu. 245 perehdyttäjänä toi- mivaa sairaanhoitajaa.	Tutkimuksessa nousi esiin 13 tär- keintä aihealuetta, jotka perehdyt- täjien mielestä pitäisi opettaa uu- sille perehdyttäjille: Opettamistekniikat, palautteenanto, kuinka opettaa kriittistä ajattelua priorisointia, tii- mityötä, organisointia, vastuulli- suutta ja tietolähteiden käyttöä, organisaation asettamat odotuk- set perehdyttäjälle, haastavan pe- rehyttävän kanssa toimiminen, opetuksen mukauttaminen pereh- dyttävän tarpeiden mukaan ja konfliktien selvittäminen.
5. Osborne, S & Hammoud, M. 2017. Yhdys- vallat.	Tutkimuksessa tarkoituksena oli selvittää työnteki- jän sitoutuminen työpaikkaan.	Puoli strukturoitu haastattelu. Teemoittelu. (n=4)	Tutkimuksen mukanaan työnteki- jien ja esimiesten välinen suhde oli olennainen tekijä työhön sitoutumiseen. Työntekijät, jotka olivat työhönsä sitoutuneita, suo- riutuvat paremmin työstään.

<p>6. Peltokoski, J., Vehviläinen - Julkunen, K. & Miettinen, M. 2015. Suomi.</p>	<p>Tarkoituksena oli kuvata perehdytysprosessia ja sen toteutumista erikoissairaanhoidon toimintaympäristössä. Tavoitteena oli kehittää perehdytysprosessia arvioivaksi mittari ja tuottaa tietoa terveydenhuollon organisaatiolle, miten he voivat kehittää perehdytysprosessia ja edistää organisaation vetovoimaa.</p>	<p>Kohderyhmänä oli äskettäin rekrytoidut sairaanhoitajat (n=145) ja lääkärit (n=37). Aineisto kerättiin erikoissairaanhoidon organisaatiosta vuosina 2009 ja 2010 ja kyselyyn vastattiin 3 kuukautta työn aloittamisen jälkeen. Tutkimuksen asetelma oli kuvaileva poikkileikkaustutkimus ja otos harkinnanvarainen.</p>	<p>Tulosten perusteella hoitajien ja lääkäreiden näkemykset perehdyttämisen prosessista olivat matalat ja kohtuullisen väljät. Perehdyttäjillä oli suuri vaikutus perehdytykseen, he toimivat roolimalleina perehdytettävälle ja kasvattivat uusien työntekijöiden tyytyväisyyttä. Ammatti, perehdytyksen kesto ja nimetty perehdyttäjä olivat yhteydessä perehdytysprosessin toteutumiseen. Perehdytysohjelmat laskevat sairaalan organisaatioiden työvaihtuvuutta. Sairaaloiden välillä oli eroavaisuuksia perehdytyksessä. Tutkimustulosten perusteella perehdyttäjällä ja perehdytyksen kestolla oli positiivinen korrelaatioperehdytysprosessiin.</p> <p>Tulosten perusteella yli puolella vastanneista perehdytys prosessin kesto oli 4 päivää tai alle. Hoitajat jotka saivat pidemmän perehdytyksen, olivat tyytyväisempiä työhönsä. Sairaaloilla oli puutteita perehdytysohjelmien arvioinnissa. Tutkimustulostenyhteenvedona muodostettiin kokonaisvaltainen ja vetovoimainen perehdytysprosessin malli.</p>
<p>7. Sandau, K. & Halm, M. 2010. Yhdysvallat.</p>	<p>Tarkoituksena oli tutkia, miten ohjattu perehdyttämishjelma vaikuttaa perehtyvien sairaanhoitajien tietoihin ja taitoihin ja miten se vaikuttaa myös organisaatio- ja kustannustasolla.</p>	<p>Kirjallisuuskatsaus, (n=12) tutkimusartikkelia, kvalitatiivinen tutkimus. Tutkimus kohdistui perehdyttäjiin.</p>	<p>Tutkimuksen mukaan ohjaajapohjainen perehdytysohjelma lisäsi tyytyväisyyttä perehdyttämiseen ja vähensi kustannuksia. Ohjaajilla oli selkeä vaikutus perehdytettävien kompetenssiin. Ohjaaja on avain menestykselliseen perehdyttämiseen sekä vastavalmistuneilla että kokeneilla sairaanhoitajilla, mutta myös organisaatiotasolla. Hyvä ohjaaja tukee ja vahvistaa perehtyjän kriittistä ajattelua, ammatillista kehittymistä, työyhteisöön kuuluvuuden tunnetta ja sitoutuneisuutta. Perehdytysohjelmasta huolimatta uusilla sairaanhoitajilla oli jatkuvaa stressiä. Onnistunut perehdytys vaikuttaa työhön sitoutumiseen ja sen myötä myös työorganisaation talouden henkilöstökulujen kautta.</p>
<p>8. Nikki, L., Kouvunen, M & Suominen T. 2010. Suomi</p>	<p>Tarkoituksena oli kuvata millaista on uuden työntekijän ammatillinen mentorointi aikaisemman empiirisen tutkimuksen perusteella.</p>	<p>Aineisto koostuu empiirisistä tutkimusartikkeleista (n=19). Aineiston analyysi oli tehty sisällönanalyysi menetelmällä.</p>	<p>Tutkimuksen mukaan mentorointi on tehokas menetelmä uuden työntekijän sosiaalistamisessa organisaatioon. Mentoroinnin avulla voidaan hoitamisen kompetenssia. Mentoroinnilla havaittiin olevan yhteyksiä uralla 60 etenemiseen, työhön suhtautumiseen ja asenteisiin työssä. Ohjelma toimii hyvänä uuden työntekijän ammatillisen kehittymisen ja tukemisen, sekä perehdyttämisen apuvälineenä.</p>

<p>9. Flinkman, M. 2014. Suomi.</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää nuorten sairaanhoitajien ai- komusta lähteä ammatistaan, sekä siihen yhteydessä olevia tekijöitä.</p>	<p>Ensimmäisessä vaiheessa kaksi integroitua kirjallisuuskatsausta, jotka sisälsivät 75 empiiristä artikkelia. Toisessa vaiheessa oli kyselytutkimuksen aineiston analysointi, joka kerätty Eurooppalaisessa Nurses Early Exit-tutkimuksessa. Suomalaisia sairaanhoitajia (n= 147). Kerätty BQ 12-lomakkeella. Kolmannessa vaiheessa oli kaksi haastattelututkimusta. Laadullinen tapaustutkimus, (n=3) sairaanhoitajaa, aineiston analysointi narratiivisella holistisella sisälönanalyysillä, sekä teemallisella menetelmällä. Lisäksi teema- haastattelu, (n=15) sairaanhoitajaa, aineisto analysointi sisälönanalyysillä.</p>	<p>Tutkimuksista selvisi, että suurimmat syyt ammatinvaihtoon olivat työuupumus ja huono perehdytys. K kaikille vastavalmistuneille tulisi tarjota riittävästi perehdytystä ja mento- routia.</p> <p>Nuorten sairaanhoitajien pysymistä ammatissaan voidaan edesauttaa riittäväällä henkilöstön mitoituksella, työstressiä vähentämällä, tasapainoisella työkuormituksella, sekä tarjoamalla mahdollisuuksia kehittää omaa osaamistaan sekä edetä uralla.</p>
<p>10. Kivelä, H., Virta-Helenius, M., Renholm, M., Ranta, S. & Meretoja, R. 2014. Suomi.</p>	<p>Tarkoituksena oli kehittää HUS:n kardiologiseen yksikköön systemaattinen perehdytysjärjestelmä.</p>	<p>Toiminnallinen kehittämistutkimus. Laadullinen tutkimus (n= 22).</p>	<p>Tutkimuksen mukaan systemaattisella perehdytyksellä oli todettu olevan merkitystä uusilla sairaanhoitajilla osaamisen, klinisen ajattelun sekä ongelmanratkaisutaitojen osaluilla.</p>
<p>11. Kuokkanen, L., Leino-Kilpi, H., Numminen, O., Isoaho, H., Flinkman, M. & Meretoja, R. 2016. Suomi.</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää miten vastavalmistuneet sairaanhoitajat arvioivat omaa voimaantumistaan sekä täsmentää heidän pätevyyttä.</p>	<p>318 sairaanhoitajaa osallistui tutkimukseen. Tutkimus oli kuivaileva poikittaistutkimus. Kyselylomake. Varianssi analyysi.</p>	<p>Tutkimuksen mukaan vastavalmistuneet sairaanhoitajat arvioivat oman voimaantumisen ja pätevyytensä suhteellisen korkealle. Uudet sairaanhoitajat tarvitsivat tukea ja ohjaus, jotta he voivat kehittyä sairaanhoitajina rooleissaan. Sairaanhoitajien epäonnistuneen perehdytyksen ja tuen antamisen seurauksena, kehittyminen ja ongelman ratkaisutaidot heikkenevät ja työvaihtuvuus lisääntyy.</p>
<p>12. Strauss, E., Ovanat,C., Gonen, A., Lev-Ari, L. & Mizrahi, A. 2016. Israel.</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia sisältyikö vastavalmistuneiden sairaanhoitajien työhön perehdytysprosessi ja sen vaikutuksista hoitajiin.</p>	<p>Tutkimuksen kyselyyn osallistui 79 vastavalmistunutta sairaanhoitajaa. Tutkimuksessa käytettiin kyselylomaketta. Cronbachin reliabiliteetti.</p>	<p>Tutkimukseen vastanneista 50.6 % osallistuvista hoitajista koki saaneensa perehdytysohjelman. Ne hoitajat jotka olivat saaneet perehdytystä, kokivat siitä olleen hyötyä ja positiivista vaikutusta. Perehdytysohjelma vaikutti hoitajien tyytyväisyyteen, sopeutumiseen ja tuen saamiseen. Perehdyttäjät jotka osallistuivat muuhun osaston toimintaa ja töihin perehdyttäessä sekä perehdyttäjän vaihtuminen vaikuttivat alentavasti uuteen osastoon sopeutumisessa.</p>

<p>13. Parker, V., Giles, M., Lantry, G. & McMillan, M. 2014. Aus- tralia.</p>	<p>Tutkimuksen tar- koituksena oli tut- kia uusien tutkin- non suorittaneiden kokemuksia hoitotyön aloitta- misesta ja tunnis- taa tekijät, jotka vaikuttavat heidän siirtymiseensä työvoimaan, tyyty- väisyyteen ja to- dennäköisyyteen pysyä työssä.</p>	<p>Poikkileikkaussuunnit- telussa käytettiin seka- menetelmää, jossa yh- distettiin kvantitatiivi- nen ja kvalitatiivinen lähestymistapa. Määrälliset ja laadulliset tiedot kerättiin sa- manaikaisesti kyselyn ja kohderyhmien kautta. Kyselytutkimus. Määrälliset tutkimustie- dot analysoitiin SPSS: n avulla. Luotettavuus arvioitiin käyttämällä Cronbach Alpha -pisteitä kullekin tuoteryhmälle. (n=224)</p>	<p>Tutkimuksen mukaan uuden hoita- jat olivat tyytyväisiä rekrytointipro- sessiinsa ja tukeen ammatilliseen kehitykseen. Työtyytyväisyys arvi- oitiin alhaiseksi ja siihen vaikuttavia tekijöitä olivat työympä- ristön luonne, uusille tutkinnon suo- rittaneille tarjottavan tuen taso ja luonne sekä heidän taipumuksensa oppia ja mukautua työpaikkakult- tuureihin sekä mukautua omiin ja muiden odotuksiin.</p>
<p>14. Kylmä, A. 2016. Suomi.</p>	<p>Tutkimuksen tar- koituksena oli ku- vata työhön sitou- tumiseen liitettyjä asioita, niiden merkitysten ra- kentumista, sekä perusteluja nuor- ten sairaanhoita- jien puheessa.</p>	<p>Teoreettisena ja meto- dologisena viitekeh- yksenä ovat sosiaalinen konstruktivismi ja dis- kurssianalyysi. Aineisto oli kerätty nel- jästä fokusryhmäkes- kustelusta, Etelä-Suo- messa kolmen eri sai- raanhoitopiirin alueella erikoissairaanhoidon toimintaympäristöissä.</p>	<p>Tutkimuksen mukaan tärkeimmät tekijät työhön sitoutumiseen vaikut- tavat tekijät olivat perehdytyksen saaminen, hyvät suhteet työyhteis- össä, sekä etenemismahdollisuu- det.</p> <p>Työntekijälle oli tärkeää myös yhteis- öllisyys ja työstä saatava arvostus ja palaute sekä esimiehiltä että asi- akkailta/potilailta. Keskeiseksi pu- heenaiheeksi nousi perinteinen sai- raanhoitajuus ja kutsumus, joita kui- tenkaan ei nähdä kuuluviksi sai- raanhoitajan työhön olennaisina asioina. Ne kuitenkin muokkaavat edelleen hoitotyön todellisuutta aja- tusten kautta.</p>
<p>15. Parker, V., Giles, M., Lantry, G. & McMillan, M. 2014. Aus- tralia.</p>	<p>Tutkimuksen tar- koituksena oli tut- kia uusien tutkin- non suorittaneiden kokemuksia hoitotyön aloitta- misesta ja tunnis- taa tekijät, jotka vaikuttavat heidän siirtymiseensä työvoimaan, tyyty- väisyyteen ja to- dennäköisyyteen pysyä työssä</p>	<p>Poikkileikkaussuunnit- telussa käytettiin seka- menetelmää, jossa yh- distettiin kvantitatiivi- nen ja kvalitatiivinen lähestymistapa. Määrälliset ja laadulliset tiedot kerättiin sa- manaikaisesti kyselyn ja kohderyhmien kautta. Kyselytutkimus. Määrälliset tutkimustie- dot analysoitiin SPSS: n avulla. Luotettavuus arvioitiin käyttämällä Cronbach Alpha -pisteitä kullekin tuoteryhmälle. N=224</p>	<p>Tutkimuksen mukaan uuden hoita- jat olivat tyytyväisiä rekrytointipro- sessiinsa ja tukeen ammatilliseen kehitykseen. Työtyytyväisyys arvi- oitiin alhaiseksi ja siihen vaikuttavia tekijöitä olivat työympä- ristön luonne, uusille tutkinnon suo- rittaneille tarjottavan tuen taso ja luonne sekä heidän taipumuksensa oppia ja mukautua työpaikkakult- tuureihin sekä mukautua omiin ja muiden odotuksiin.</p>

<p>16. Hartikainen, J. 2016. Suomi.</p>	<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli kehittää ja kuvata perehdytysohjelma maahanmuuttajahoitajien perehdyttämiseksi, soveltaa ohjelmaa käytäntöön sekä arvioida sen toimivuutta.</p>	<p>Maahanmuuttajahoitajien perehdytysohjelma toteutettiin pääkaupunkiseudulle sijoittuvassa organisaatiossa toimintatutkimuksena vuonna 2009 - 2011.</p> <p>Tutkimusprosessiin osallistuivat tutkittavan organisaation johtoryhmä (N=10), osastonhoitajat (N=22), maahanmuuttajahoitajia (N=10) ja suomalaisia hoitajia (N=17), jotka olivat aiemmin osallistuneet maahanmuuttajahoitajien perehdyttämiseen.</p> <p>Tutkimus eteni toimintatutkimuksen vaiheiden mukaisesti lähtötilanteen kartoituksesta suunnittelu- ja interventiovaiheen kautta arviointivaiheeseen. Maahanmuuttajahoitajien perehdyttämisen lähtötilannetta (2009) kartoitettiin osastonhoitajien (n=14), suomalaisten hoitajien (n=9) ja maahanmuuttajahoitajien (n=6) näkökulmista. Aineistot hankittiin teema-, ryhmä- ja yksilöhaastatteluina kahdessa vaiheessa, lähtötilanteen kartoituksen yhteydessä ja toteutusvaiheen jälkeen. Aineistot analysoitiin käyttäen laadullista sisällönanalyysiä.</p>	<p>Tulosten mukaan maahanmuuttajahoitajien perehdyttämistä korostavan toimintamallin kehittäminen on oleellista hyvän ja turvallisen hoidon takaamiseksi. Lisäksi maahanmuuttajahoitajien sopeutuminen suomalaiseen hoitotyön kulttuuriin sujui helpommin perehdytyksen saaneilta kuin siihen osallistumattomilta. Lisäksi työ sujui tehokkaammin ja potilasturvallisuus parani. Perehdyttämisen interventio johdosta maahanmuuttajahoitajien ymmärrys ja tietopohja kulttuurista, hoitamisesta ja organisaatiosta lisääntyi. Tämä näkyi itsevarmuuden ja itsetunnetun lisääntymisenä, mikä puolestaan vaikutti sekä maahanmuuttajahoitajien että koko työyhteisön töiden sujuvuuteen positiivisella tavalla. Tämä taas vähensi työn kuormittavuutta ja lisäsi suvaitsevaisuutta työyhteisössä. Maahanmuuttajien perehdyttämisen tulisi tapahtua jo ennen töiden aloittamista rekrytoinnin yhteydessä, heti töiden alettua, työn aikana ja aina tarvittaessa. Perehdytys tulisi myös jakaa kaikille yhteisiin perehdytyskoulutuksiin ja yksilökohtaiseen osastolla tapahtuvaan perehdytykseen. Jatkossa tarvitaan myös henkilökunnan koulutusta perehdyttämiseen. Myös vertaistukiryhmien muodostaminen sekä maahanmuuttajahoitajista että heidän perehdyttäjistään koettiin tarpeelliseksi.</p>
---	--	--	--

Learning café -osastotuntitiedote henkilökunnalle



TIEDOTE TUTKIMUKSESTA OSASTO 3A HENKILÖKUNNALLE

Tervetuloa osaston **3A** henkilökunta **9.6.2021 klo.13.00 - 14.00** mukaan learning café (oppimiskahvila) -osastotunnille. Osastotunnin tavoitteena on kehittää olemassa olevaa perehdytysprosessia Oulunkylän kuntoutuskeskuksessa. Kutsun sinut mukaan osastotunnille learning café työskentelyyn, minkä tarkoituksena on kartoittaa hoitajien näkemyksiä nykyisestä perehdyttämisestä ja sen mahdollisista kehittämiskohteista. Opinnäytetyö toteutetaan tutkimuksellisenä kehittämistyönä, mikä on osa Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun YAMK-tutkinnon opintojani.

Kehittämistyön tutkimussuunnitelma ovat hyväksyneet Oulunkylän kuntoutuskeskuksen toimitusjohtaja Katja Ilvonen sekä Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun opinnäytetyön ohjaava opettaja Riitta Riikonen.

Kehittämistyöhön osallistuminen on vapaaehtoista. Jokainen osallistuja voi kieltäytyä tai keskeyttää osallistumisensa milloin tahansa ilmoittamatta siitä tutkimushenkilölle. Learning café -tapaaminen taltioidaan ja kerättävä tieto käsitellään luottamuksellisesti. Ketään yksittäistä henkilöä ei voida tunnistaa lopullisesta raportista. Tutkimusaineisto kerätään vain tätä tutkimusta varten. Kaikki taltioitu materiaali hävitetään kehittämistyön valmistuttua.

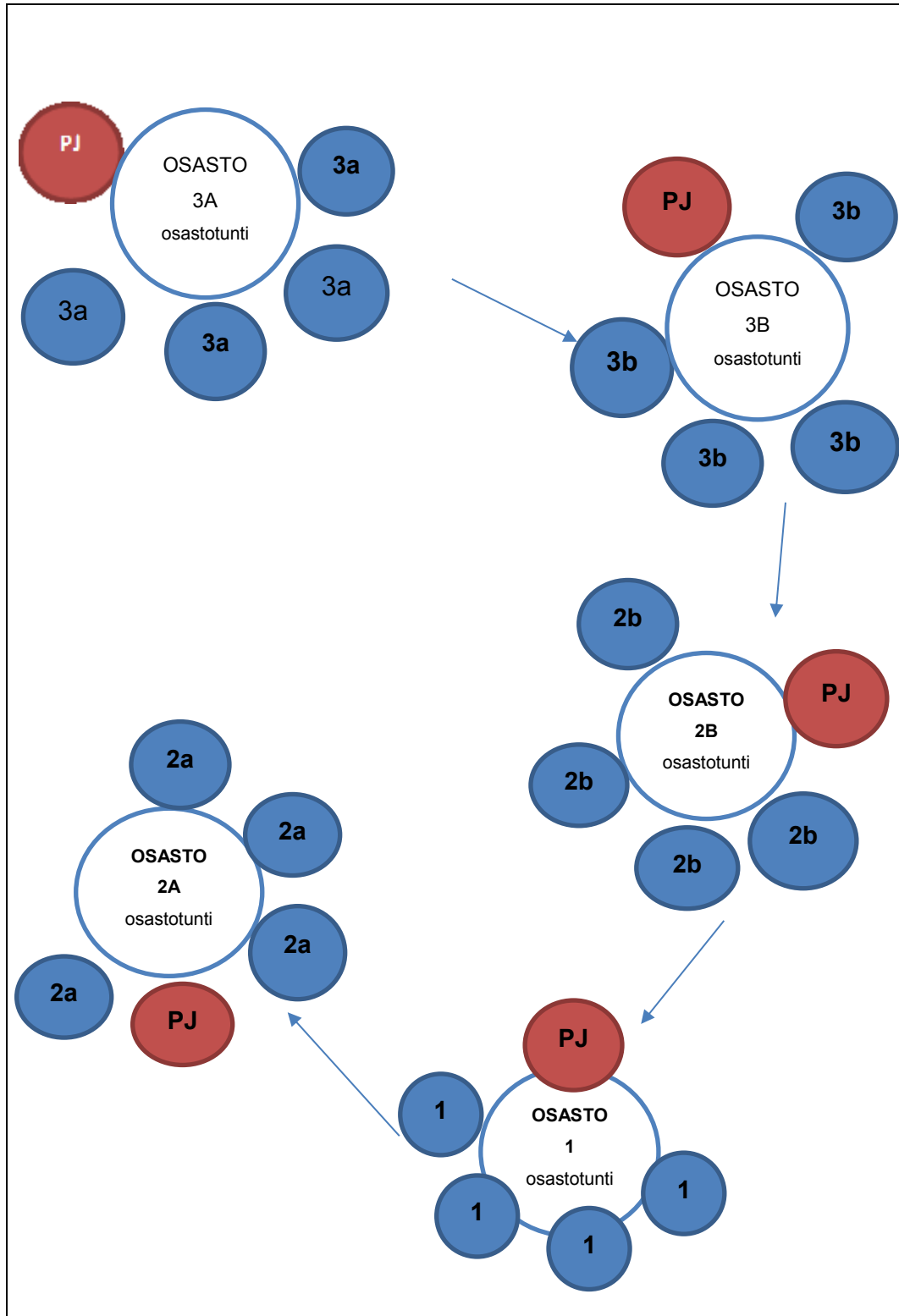
Opinnäytetyön on tarkoitus valmistua keväällä 2022 mennessä. Opinnäytetyö julkaistaan sähköisesti Theseus.fi-tietokannassa, josta valmis työ on saatavissa.

Jos sinulle herää ajatuksia tai kysymyksiä tutkimuksesta, toivon Sinun olevan yhteydessä alla olevaan sähköpostiini.

Ystävällisin terveisin

Marja Lehto marja.lehto@okks.fi

Learning café -osastotuntien toteuttaminen



Learning café -osastotunti aineiston analysointi teemoittelemalla

1 Teema. Hoitajien kokemukset saamasta perehdyttämisestä ja perehdyttämiseen liittyvistä toiveista

Pääteema	Teema	Alateema (kursivoitu teksti on alkuperäinen ilmaisu ja suluissa oleva numero ilmoittaa henkilö määriä)
PEREHDYTYKSEN TOIVETILA	Ensikohtaamisen merkitys	<i>"Se miten minut otettiin vastaan, vaikutti perehtymiseen...ensikohtaaminen "(h5)</i>
	Ystävällisyys	<i>"Olin tervetullut, olin tärkeä, hyvä ensivaikutelma...Ystävällisyys" (h3)</i>
	Hyvä ilmapiiri	<i>"Yleinen hyvä ilmapiiri vaikuttavat perehtymiseen ja sitoutumiseen"(h3)</i>
	Yksilöllinen perehdytys	<i>"Asiat ja työn oppi käytännön kautta, oppiminen on hitaasti tapahtuvaa"(h1) "Omalla työkokemuksella on mielestäni merkitystä perehtymiseen"(h1) "Ei oleteta, että tietää jo asiat etukäteen..."(h2) "Perehdytys tulee olla yksilöllistä"(h3) "Hyväksytään erilaisuus"(h1) "Rutiinit olivat alkupäivinä kateissa, vaikka työkokemusta on..."(h1)</i>
	Perehdytysmateriaali	<i>"Perehdytyskansio oli käytössä"(h3) "Check-lista oli käytössä"(h5) "Check-lista ei ollut käytössä, toivotaan sen käyttöönottoa" (h1) "En ollut saanut ns. "perehdytyspakettia" tai paperista infoa / opasta..."(h1) "Olisi kaivannut perehdytyskansiota, missä kaikki asiat samassa paikassa löydettävissä"(h2) "Sähköistä materiaalia olisi kaivattu"(h3) "Ei käyty perehdytyslistaa läpi"(h1) "Tervetuloa- opasta olisi tarvinnut..."(h1) "Asiat olivat aluksi epäselviä, missä järjestyksessä asiat tehdään, opas puuttui"(h2) "Asiat olivat monessa paikassa" (h5) "Toivoin tietoa, missä järjestyksessä asiat tehdään"(h1)</i>
	Toimiva työyhteisö	<i>"Esiteltiin osaston paikat, koko sairaala, työkaverit..."(h3) "Yleiset käytänteet ja talon historian esittely oli tärkeää"(h1)</i>
	Nimetty mentori	<i>"Eri ohjaajien kanssa perehdytys on erilaista"(h2) "Positiivinen kokemus, oli nimetty perehdyttäjäksi"(h1) "Eri näkemyksiä oli eri perehdyttäjiltä"(h1) "Oli suunniteltu etukäteen perehdyttäjäksi..." (h6)</i>

	Perehdytyksen suunnittelu	<p>"Asiat oli hoidettu etukäteen esim. avaimet, nimineula jne., tästä jäi hyvä ensivaikutelma..."(h1)</p> <p>"Perehdytys vaati suunnittelua"(h2)</p> <p>"Perehdytys oli suunniteltu noin 2 päivää"(h2)</p> <p>"Suunnitelma oli perehdyttämiseen, mutta se ei toteutunut" (h3)</p> <p>"Paljon oli asiaa yhdellä kertaa opittavana ...tietotulva"(h5)</p>
	Perehdytyksen aikataulutus	<p>"...Oli pisin perehdytysaika, mitä on ollut kun olen aloittanut uuden työn ..." (h1)</p> <p>"Oli varattu riittävästi aikaa perehdytykseen"(h1)</p> <p>"Jos on kiire, niin perehdytys jää, ei ennätä perehdyttää..."(h1)</p> <p>"Perehdyttäminen tapahtuu usein työnohella" (h3)</p> <p>"Päivän tapahtumat ja potilaan vointi vaikuttavat perehdyttämiseen" (h1)</p> <p>"Perehdytysaika oli lyhyt, ei ollut aikaa perehdyttää kunnolla!"(h4)</p> <p>"Perehdytys vie aikaa!" (h3)</p> <p>"Kaivattiin lisää aikaa perehdyttämiseen, sillä perehdytys t- "3 päivää liian lyhyt" (h2)</p> <p>"Aikaa olisi kaivannut enemmän perehdyttämiseen" (h3)</p> <p>"Perehdytysaikaa oli liian vähän, perehdyttäminen tapahtuu työn ohella"(h5)</p>

2 Teema. Hoitajien kokemukset perehdyttäjänä

Pääteema	Teeman	Alateema
		<i>(kursivoitu teksti on alkuperäinen ilmaisu ja suluissa oleva numero ilmoittaa henkilö määriä)</i>
PEREHDYTYSKOKE-MUS	Motivaatio	<p>"On kiva perehdyttää kun perehdytettävä on innostunut ja kiinnostunut oppimaan" (h3)</p> <p>"Perehdyttäminen on kivaa!"(h1)</p> <p>Keskustelua perehtyjän kanssa kokemuksesta ja taustasta"(h1)</p> <p>"Perehtyjältä odotetaan aktiivisuutta, osaa kuunnella"(h1)</p> <p>"Vuorovaikutus, yhteinen kieli ovat perehdytettävän kanssa vaikuttavia ja tärkeitä asioita"(h1)</p> <p>"Koin, että kiinnostus oli molemminpuolinen perehdyttäjän ja perehtyjän välillä"(h1)</p>
	Perehdytysmateriaali	<p>"Kaipasin perehdyttäjänä check- listaa tai jotain materiaalia käyttöön perehdyttämiseen, uudelle työntekijälle"(h4)</p> <p>"Check -listan käyttö tärkeää, koska on hyvä tietää, mitä perehtyvä osaa ja mitä ei osaa"(h2)</p> <p>"Uudella työntekijällä vastuu check -listan täyttämisestä"(h1)</p> <p>"Hyvä olisi olla 2 kpl check -listoja käytössä, mitkä näkyvillä kansliassa..."(h1)</p> <p>"Kaipaam että rutiinit tulevat esille..."(h1)</p> <p>"Asiat tulevat esille pikkuhiljaa (asiat hajallaan)"(h1)</p> <p>"Perehdytyskansion on ollut käytössä" (h3)"</p>

		<p>"Tarvitaan perehdytyskansiot, mitkä ovat päivitettyjä"(h4)</p> <p>"Kaivataan systemaattista hakemistoa asioille, mistä asiat löytyvät"(h4)</p> <p>"Kun etsii yksittäisiä asioita intrasta, se vie aikaa. Jos ei tiedetä asioita, niin kysytään vastaavalta..."(h3)</p>
	Perehdytyskoulutus	<p>"Perehdytyksen koulutukselle on tarve!"(h3)</p> <p>"Rutiinit käytössä, mutta en osaa kertoa niistä..."(h2)</p>
	Esimiehen tuki	<p>"Perehdyttäminen on raskasta ajoittain...esimiehen tuki tärkeä"(h1)</p> <p>"Kysytään asioita kollegoilta tai esimieheltä kun ei tiedetä" (h1)</p>

3 Teema. Hoitajien kokemukset perehdytyksen nykytilanteesta

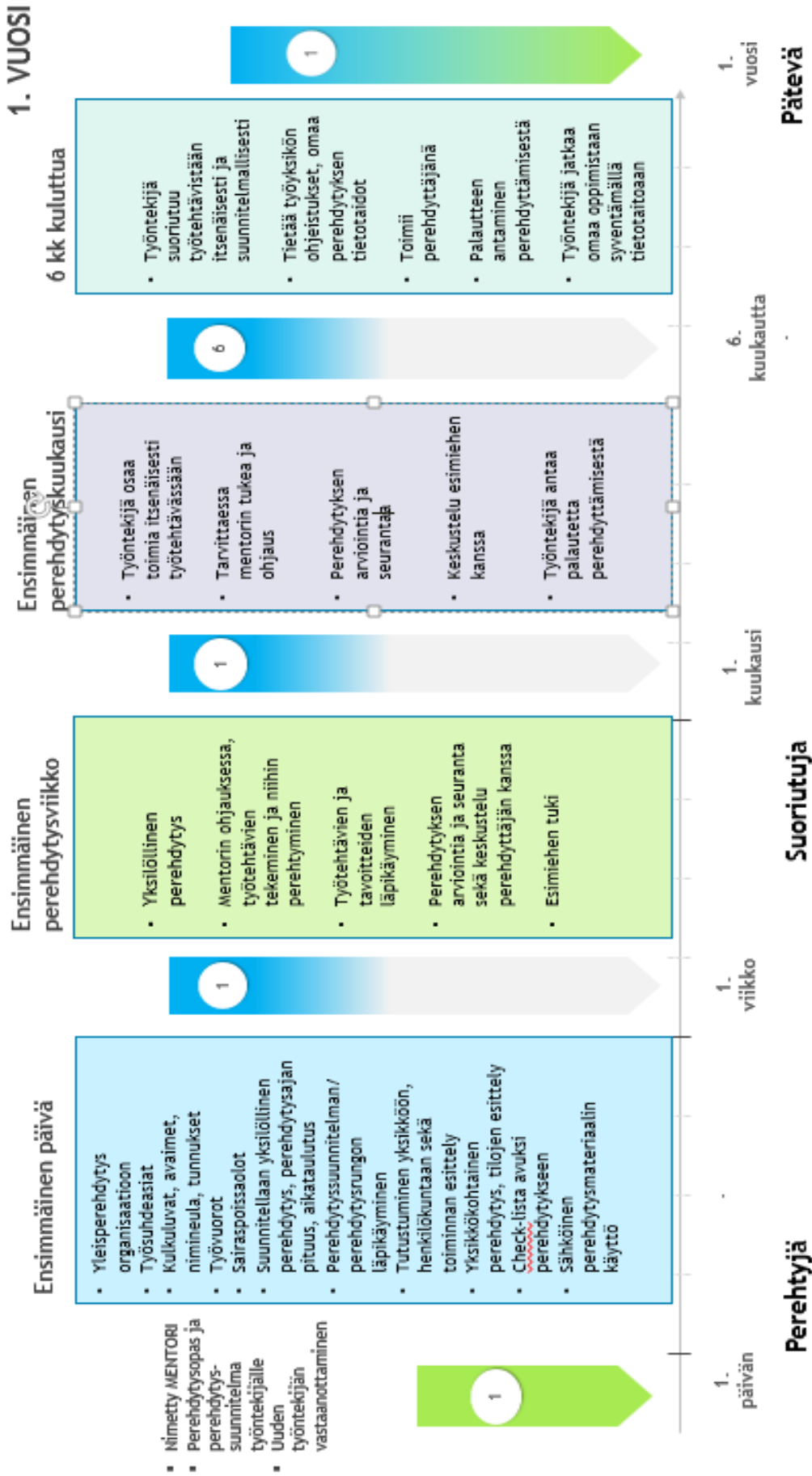
Pääteema	Teema	Alateema
		(kursivoitu teksti on alkuperäinen ilmaisu ja suluissa oleva numero ilmoittaa henkilö määriä)
PEREHDYTYKSEN NYKYTILA	Perehdytysaika	<p>"Perehdytysaika on 3-5 viikkoa"(h1)</p> <p>"3 päivää on liian lyhyt perehdytysaika" (h4)</p> <p>"Voi pyytää perehdytysaikaa lisää jos on tarve"(h1)</p> <p>"Mielestäni 2 viikon perehdytys on sopiva aika. Ja myöhemmin esim. 2 viikon kuluttua uusi 2 viikon perehdytys eli perehdytys jatkuu useita viikkoja..."(h1)</p> <p>"4 päivän perehdytys sopiva, 3 päivää liian lyhyt"(h1)</p> <p>"1-3 päivän perehdytys ei ole riittävä, 2 viikon perehdyttäminen kuulostaa hyvälle"(h3)</p> <p>"Viikko perehdytysaika liian lyhyt aika..."(h1)</p>
	Resursointi	<p>"Kiire vaikuttaa perehdyttämiseen, ei ole aikaa perehdyttää kunnolla ja käydä kaikkia asioita lävitse, mitä kuuluisi käydä"(h4)</p> <p>"Päivän tapahtumat ja potilaan vointi vaikuttavat perehdyttämiseen eli onko siihen aikaa"(h1)</p> <p>"Perehdyttäminen tapahtuu työnohella"(h3)</p>
	Perehdytyksen tukimateriaalit	<p>"Ei ollut materiaalia käytössä, vaan asiat kokeneeman työntekijän muistin varassa"(h1)</p> <p>"Huono tilanne, ei ole kirjallista ohjetta"(h1)</p> <p>"Check-lista, mikä löytyy Intrasta, ei muuta..."(h1)</p> <p>"Perehdytyskansio on käytössä..."(h3)</p>

Perehdytyskoulutus	<i>"Perehdyttämisen koulutukselle on tarve!" (h3)</i>
Perehdytyksen suunnittelu	<i>"Suunnitellaan perehdytysjakso ja sen jälkeen uusi perehdytysaika tarvittaessa"(h1) "Kesäajaisille erilainen perehdytys" (h1) "Ei ole yhtenäistä suunnitelmaa perehdyttämisessä"(h1) "Asiat oppii työtä tehdessä, kaikkea ei voi kertoa"(h1) "Mielestäni uuden työntekijän perehtyminen olisi parasta aloittaa iltavuorosta ja seuraava päivä aamu- vuoro..."(h1)</i>
Työilmapiiri	<i>"Hyvä työilmapiiri on tärkeä perehtymisessä!"(h1) "Vastaanotto oli miellyttävä"(h1) "Mahdollisuus kysyä asioita"(h1) "Apua saa tarvittaessa"- "Kaikilta hoitajilta on voinut kysyä asioita"(h1)</i>
Mentorimalli	<i>"Oli nimetty perehdyttäjä joka vuorossa"(h1) "Tärkeää on, että on olemassa perehdyttäjä" (h3) "Sama perehdyttäjä mahdollisimman pitkään" (h1) "Kaivataan etukäteen suunniteltu perehdyttäjä perehdytysajalle" (h1)</i>
Perehdytyksen arviointi ja seuranta	<i>"Arviointia, kuinka pitkää perehdytys kestää, jokainen oppii eri tahtiin..."(h1) "Seuranta ja arviointi tärkeä perehdytyksessä"(h3) "Kiinnostusta kuinka olet perehtynyt"(h1) "Perehdyttämisen pituudella ei merkitystä vaan miten olet perehtynyt"(h1)</i>

Kehittämistyön aikataulu ja työvaiheet

<u>AJAN-KOHTA</u>	<u>OSALLISET</u>	<u>TIEDONKERUU/ KEHITTÄMIS- MENETELMÄ</u>	<u>DOKU- MEN- TOINTI</u>	<u>AINEISTON HYÖDYNTÄMIS- TAPA</u>	<u>VAIHE</u>
09/ 2020	Oulunkylän kuntoutuskeskuksen kehittämistyöryhmä	Aivoriihikeskustelu	Muistio	Aihe esillä ja siitä käytiin keskustelua, idean syntyminen	PLAN- VAIHE
10/ 2020	Oulunkylän kuntoutuskeskuksen palvelujohtaja ja kuntoutus- ja kehittämispäällikkö	Palaveri	Muistio	Opinnäytetyön aiheen ideointi, kehittämistyön aiheen muodostuminen ja aiheen rajaaminen	
11/ 2020	XAMK opinnäytetyön ohjaaja	Teams-tapaaminen	Muistio	Kehittämistyön aiheen esittely ja ohjaus	
12/ 2020	Oulunkylän kuntoutuskeskuksen palvelujohtaja ja kuntoutus- ja kehittämispäällikkö	Palaveri	Muistio	Kehittämistyön suunnitelman läpikäyminen ja sen ideointi	
01/ 2021	Oulunkylän kuntoutuskeskuksen palveluvastaavien tapaaminen	Aivoriihikeskustelu	Muistio	Opinnäytetyön suunnitelman esittely	
03/ 2021	Oulunkylän kuntoutuskeskuksen kehittämistyöryhmä	Teams-tapaaminen Aivoriihikeskustelu	Muistio	Opinnäytetyön suunnitelman esittely	
05/ 2021	Oulunkylän kuntoutuskeskuksen osastojen henkilökunta	Sähköposti palveluvastaaville sekä henkilökunnalle	Muistio	Tiedottaminen learning café osastotunneista	
06-08/ 2021	Oulunkylän kuntoutuskeskuksen henkilökunta (os. 3A, 3B, 2A, 2B, 1)	Learning café-osastotunnit	Fläppitaulu ja muistio	Tutkimuksellisiin kysymyksiin vastaaminen	
09-10/ 2021	Opinnäytetyön tekijä	Laadullisen aineisto analyysi, teemoittelu	Muistio	Learning café aineiston analysointi	CHECK - VAIHE
11/ 2021	Opinnäytetyön tekijä, Oulunkylän kuntoutuskeskuksen kehittämistyöryhmä, palvelujohtaja ja kuntoutus- ja kehittämispäällikkö. Teams-tapaaminen palveluvastaavien kanssa.	Aivoriihikeskustelu	Muistio	Perehdytysuunnitelman arvioiminen	
12/ 2021	Opinnäytetyön tekijä, Oulunkylän kuntoutuskeskuksen palvelujohtaja.	Palaveri	Muistio	Perehdytysuunnitelman läpikäyminen ja tarvittavat muutokset	
1/ 2022	OPINNÄYTETYÖN VALMISTUMINEN				

Perehdytysuunnitelma



Opas perehtyjälle



OPAS PEREHTYJÄLLE



SISÄLTÖ

1 OULUNKYLÄN KUNTOUTUSKESKUS

2 OULUNKYLÄN KUNTOUTUSKESKUKSEN ARVOT

3 TYÖPAIKAN PELISÄÄNNÖT

4 PEREHTYJÄN JA PEREHDYTTÄJÄN ROOLI

4.1 Perehtyjä

4.2 Perehdyttäjä

5 TYÖSUHDE

5.1 Vaitiolo- ja salassapitovelvollisuus

5.2 Työehtosopimus

5.4 eLiksa

6 PEREHTYMINEN YLEISIIN ASIOIHIN

6.1 Kulunvalvontakortti

6.2 Nimineula

6.3 Ura-avaimet ja iLoq-avaimet

6.4 Pukukaapit

6.5 Työpaikkaruokailu

6.6 Työvaatteet

6.7 Autopaikat

7 HOITO- JA KUNTOUTUSTOIMINTA

7.1 Osastot ja profiloituminen

8 OSASTOILLA HOIDETTAVAT POTILAAT

9 OSASTOJEN PÄIVÄJÄRJESTYS

10 TYÖVUOROT JA NIIDEN SUUNNITTELU

11 TURVALLISUUS

11.1 Toimintaohjeet työtaturman sattuessa

11.2 HaiPro- ilmoitukset

11.3 Infektiot- ja sairaalahygienia

12 TYÖSUHDEASIOITA

12.1 Työterveys

12.2 Äkillinen sairastuminen ja poissaolot

12.4 Luottamusmiestoiminta

12.5 Pulssi-työhyvinvointikysely

12.6 Henkilöstöedut

12.7 ePassi

12.8 Henkilöstön muistaminen

13 OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

13.1 Koulutus

14 PEREHDYTYSKORTTI

15 PEREHDYTYKSEN ARVIOINTI

