

Milla Kauppi

PEREHDYTYKSEN KEHITTÄMINEN SOTE-ALAN ORGANISAATIOSSA

Perehdytys suunnitelman tuottaminen sijaisille

PEREHDYTYKSEN KEHITTÄMINEN SOTE-ALAN ORGANISAATIOSSA

Perehdytys suunnitelman tuottaminen sijaisille

Milla Kauppi
Opinnäytetyö
Syksy 2022
Tradenomi, esimiestyö ja henkilöstö-
osaaminen
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Tradenomi, esimiestyö ja henkilöstöosaaminen

Tekijä: Milla Kauppi

Opinnäytetyön nimi: Perehdytyksen kehittäminen sote-alan organisaatiossa – perehdytysuunnitelman tuottaminen sijaisille

Työn ohjaaja: Petteri Aro

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2022

Sivumäärä: 68 + 3

Sote-alaa vaivaava työvoimapula kannustaa työntekijäkokemuksen kehittämiseen. Lisäksi osa-aika- sekä keikkatyön suosio on viime vuosina ollut voimakkaassa kasvussa. Muun muassa näistä syistä tämän opinnäytetyön kehittämistehtävänä oli tuottaa sijaisille suunnattu perehdytysuunnitelma. Tarpeen perehdytysuunnitelmalle asetti myös toimeksiantajan sisäiset tavoitteet perehdytyksen tasalaatuisuuden tukemisesta. Osaamisen kehittäminen sekä perehdytys kuuluvat vahvasti myös omiin mielenkiinnon kohteisiini nykyisen työnkuvani puolesta.

Kehittämistehtävän toteuttamista tuin laadullisen tutkimuksen avulla. Tutkimustehtävänä oli selvittää sijaisten perehdytysuunnitelman tuottamisen kannalta oleellisia asioita. Tutkimuksessa hyödynsin kahta eri aineistonkeruumenetelmää sekä kohderyhmää. Sijaisten ajatuksia selvitin heille suunnatun kyselyn avulla, ja perehdyttäviltä henkilöiltä keräsin tietoa ryhmähaastattelua hyödyntäen. Kyselyn vastaajamäärän kattavuus tuki perehdytysuunnitelman kannalta oikeiden aiheiden huomioimista, ja ryhmähaastattelu taas puolestaan auttoi syventämään ymmärrystä näihin aiheisiin. Tavoitteiden, perehdytystä sekä oppimista käsittelevän tietopohjan sekä tutkimustulosten lisäksi lopputulosta tuki henkilökohtainen tietouteni sekä kokemukseni perehdytyksestä. Valmiin suunnitelman sisältämiä aiheita ovat asiakasperehdytys, turvallisuusperehdytys, sijaisen vieraanvarainen vastaanottaminen, työskentely, yksikkökohtainen perehdytys sekä sijaisuuteen kuuluvat tehtävät. Perehdytysuunnitelmassa painotin tutkimustuloksiin pohjautuen asiakas-, turvallisuus-, sekä yksikkökohtaista perehdytystä. Lisäksi tuin osaamisen kehittämiseen sekä yksilölliseen oppimiseen liittyviä aiheita sisällyttämällä suunnitelmaan sijaisen taustan avaamista sekä hänelle taroitettua itsearviointia.

Valmiista perehdytysuunnitelmasta tuli A4 pituinen, tiivis paketti, jossa onnistuin mielestäni hyvin korostamaan tavoittelemiani asioita. Uskon suunnitelman palvelevan hyvin tarkoituksessaan tukea sekä kehittää sijaisten perehdytystä. Tutkimustulosten kautta esiin tulleiksi kehitysideoiksi listaan ensimmäisenä pidempiaikaisille sijaisille suunnatun perehdytysuunnitelman tuottamisen, joka aiheen tarkentumisen myötä karsiutui tällä kertaa tuotoksista pois. Perehdytysuunnitelman käyttöönottoon liittyviä ideoita ovat valmiin perehdytysuunnitelman kokeileminen testiryhmällä ennen kokomittaista käyttöönottoa, käyttöönoton tukeminen sisäisen viestinnän avulla, sijaisten perehdytyksen seurantakyselyn toteuttaminen. Muita kehitysideoita ovat sisäisen työnantajakuvan kehittäminen sijaisten sitouttamiseksi, perehdyttäjien ammattitaidon tukeminen palkitsemisen keinoin sekä nimikylltien järjestäminen sijaisille.

Asiasanat: Perehdytys, perehdytysuunnitelma, perehdytyksen kehittäminen, osaamisen kehittäminen, henkilöstöjohtaminen

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Bachelor of Business Administration, managerial work and human resources

Author: Milla Kauppi

Title of thesis: Development of introduction in a health and social services organization – production of an introduction plan for substitutes

Supervisor: Petteri Aro

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2022

Number of pages: 68 + 3

The development task of this thesis was to produce an introduction plan for substitutes. The need for this plan was set by the needs of changing working life, but also the client's internal needs. Aim of the introduction plan was to support the homogeneity and quality of the induction.

I supported the implementation of the development task through qualitative research. The research task was to find out the relevant topics about the introduction plan, as well as the issues which needed to be considered in delivering introduction. In the study, I used two different data collection methods and target group. I surveyed the substitutes' thoughts through a survey and gathered information from the instructor persons using a group interview. The coverage of the survey respondents supported the consideration of the right topics for the introduction plan, while the group interview helped to get more deeply understanding of these topics. In addition to the objectives, the knowledge base on introduction and learning, and the research results, the production of the induction plan was supported by my own, personal knowledge and experience of introduction and onboarding. The topics included in the completed plan are customer introduction, safety introduction, hospitable reception of a substitute, work, unit-specific introduction, and the tasks included in the deputy. In introduction plan, I also included topics related to competence development and individual learning in different ways.

The completed onboarding plan turned into an A4-length, two-sided package. In my opinion, I managed to highlight the targeted things well. I believe that the plan serves well in its purpose of supporting and developing the introduction of substitutes. The first development idea is the production of an introduction plan for longer-term substitutes, which was eliminated from the outputs of this thesis. Ideas related to the implementation of the introduction plan include testing the introduction plan with a smaller test group before a full-scale implementation, supporting the implementation through internal communication, and conducting a follow-up survey for the introduction of substitutes. Other development ideas include supporting an internal employer image to engage substitutes in longer terms, supporting the professional skills of instructors through rewards, and arranging nameplates for substitutes.

Keywords: Introduction plan, development of introduction, competence development, human resource management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Toimeksiantajan esittely	7
1.2	Aiheen valinnasta, opinnäytetyön tavoitteista sekä tietoperustasta	9
1.3	Tutkimusmenetelmät sekä opinnäytetyön rajaukset	12
2	NYKYTILANNE JA PEREHDYTYKSEN TAUSTATIEDOT	14
2.1	Työmarkkinatilanne sote-alalla	14
2.2	Perehdytys kohdeorganisaatiossa	16
2.2.1	Vieraanvaraisen perehdytyksen työkalut	16
2.2.2	Sijaisten perehdytyksen nykytilanteesta	17
3	PEREHDYTYS OSANA MENESTYVÄÄ ORGANISAATIOTA	19
3.1	Perehdytys osana henkilöstöjohtamista	20
3.1.1	Laadukkaan perehdytyksen hyödyt henkilöstöjohtamiselle	20
3.1.2	Perehdytys osaamisen kehittämisen tukena	21
3.1.3	Perehdytys osana työntekijäkokemusta	22
3.2	Perehdytys suunnitelman tuottamisessa huomioon otettavat aiheet	24
3.2.1	Työturvallisuuslaki velvoittaa perehdytykseen	24
3.2.2	Perehdytyksen osa-alueet rytmittävät perehdytystä	25
3.2.3	Perehdytyksen suunnittelu ja tavoitteet	27
3.3	Oppiminen perehdytyksen perustana	30
3.3.1	Oppimisen tukeminen	30
3.3.2	Oppimisen haasteet	34
4	PEREHDYTYSSUUNNITELMAN TUOTTAMINEN	36
4.1	Tutkimus kehittämissuunnitelman tukena	36
4.1.1	Kyselyn toteuttaminen sijaisille	37
4.1.2	Ryhmähaastattelun toteuttaminen sijaisten perehdytyksen avainhenkilöille	45
4.2	Perehdytys suunnitelman perusta	50
4.3	Perehdytys suunnitelman sisältö	52
5	POHDINTAA	58
5.1	Millainen sijaisten perehdytys suunnitelmasta mielestäni tuli?	58
5.2	Opinnäytetyöprosessin haasteet ja opit – tekisinkö jotain toisin?	59

5.3	Lisäkehitysehdotukset	60
LÄHTEET	64
LIITTEET	69

1 JOHDANTO

Uskon, että mikäli sijaisia kohdellaan, kuin varaosia, sen mukaan he myös toimivat - käyvät tekemässä sen, mitä on tehtävä, ja lähtevät. Mikäli sijaiselle viestitään hänen olevan tärkeä osa työporukkaa, hän toimii tämän mukaisesti ja tuo töihin mukanaan myös suuremman, todellisen potentiaalinsa sekä osaamisensa. Tällaisen tilanteen tavoittelu käynnistyy mielestäni laadukkaalla perehdytyksellä.

Tämä opinnäytetyö käsittelee sijaisten perehdytyksen kehittämistä sote-alalla. Kehittämistehtävänä on sijaisille suunnatun perehdytysuunnitelman tuottaminen, jonka avulla pyritään tukemaan sijaisten perehdytystä, heidän osaamistaan, sekä varmistamaan työvoiman saatavuutta. Perehdytysuunnitelman tuottaminen on toimeksiantajan toive, ja se tullaan ottamaan käyttöön organisaatiossa sijaisten perehdytyksessä.

Johdannossa esittelen toimeksiantajaorganisaation, taustoitan aiheen valintaa, esittelen opinnäytetyöni tavoitteet ja rajaukset sekä kehittämistehtävän toteuttamisen tukena hyödyntämäni tutkimusmenetelmät. Toisessa luvussa avaan opinnäytetyön toimintaympäristöä sote-alan työmarkkinatilanteen kautta sekä kuvaan perehdytyksen nykytilannetta toimeksiantajaorganisaatiossa. Kolmas luku kokoaa yhteen tietopohjaa, jota hyödynnän tukenani perehdytysuunnitelman laatimisessa. Neljäs luku käsittelee tutkimuksen toteuttamista, tutkimustuloksia ja muita tekijöitä, joihin kehittämistehtävä pohjautuu sekä itse kehittämistehtävän lopputulosta, eli valmista sijaisten perehdytysuunnitelmaa. Lopuksi pohdin viidennessä luvussa opinnäytetyöprosessiani, siinä ilmenneitä haasteita sekä arvioin kehittämistehtävän onnistuneisuutta.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyöni toimeksiantajana on oma työnantajani, 1867 perustettu (Helsingin) Diakonissalaitos, joka on 155-vuotias yleishyödyllinen säätiö. Diakonissalaitos on yhteiskunnallinen yritys, joka tuottaa valtakunnallisesti monipuolisia sosiaali- ja terveyspalveluja erityisryhmien tarpeisiin. Organisaatio työllistää tällä hetkellä noin 2700 henkeä. Diakonissalaitokseen kuuluu myös Rinnekoti ja säätiön omistamat tytäryhtiöt Diakonissalaitoksen Hoiva Oy ja Caritas Palvelut Oy (Helsingin Diakonissalaitos 2022).

Diakonissalaitoksen arvoihin kuuluvat ihmisarvo, lähimmäisenrakkaus sekä vastuullisuus. Visiona on, että jokaisella meistä olisi mahdollista olla ihmisarvoinen elämä. Organisaatio pyrkii toiminnallaan vahvistamaan heikommassa asemassa olevien asiakkaidensa luottamusta, osallisuutta sekä toimijuutta. Diakonissalaitoksen yksi strategian painopiste on olla tulevaisuuden työyhteisö – työvoimapulan keskellä organisaatiossa koetaan tärkeäksi, että se nähdään nykyaikaisena työpaikkana niin nykyisten, kuin tulevienkin työntekijöidensä silmin. (Helsingin Diakonissalaitos 2021).

Organisaation lähihistoriaan kuuluu useampia suuria muutoksia; henkilöstömäärän kasvua, toimintatapojen selkeyttämistä sekä johtamisjärjestelmän uudistamiseen liittyvä organisaatiomuutos. Näiden muutosten sekä alan kasvavan työvoimapulan johdosta monia toimintatapoja sekä prosesseja on pyritty yhdenmukaistamaan ja tasalaatuistamaan esimerkiksi järjestelmien yhtenäistämisen avulla. Perehdytys on yksi osa-alue, jonka uudistamiseen, yhdenmukaistamiseen ja kehittämiseen on merkittävästi panostettu. (Helsingin Diakonissalaitos 2022).

Konsernin sotepalveluita tuottava palveluliiketoiminta, johon kuuluvat Rinnekoti, Diakonissalaitoksen Hoiva sekä Caritas Palvelut, tuottaa palveluita niin kehitysvammaisille, vammaisille, ikääntyville kuin monisairaillekin. Palveluita tuotetaan valtakunnallisesti Suomen suurimmilla paikkakunnilla. Palvelumuotoja ovat esimerkiksi tehostettu palveluasuminen, erilaiset monisairaiden palvelut sekä kotiin annettavat palvelut. Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävä kohdentuu palveluliiketoiminnan puolelle, jota työvoimapula erityisesti koskettaa. (Helsingin Diakonissalaitos 2022). Yleisimmät tehtävänimikkeet, joiden tehtävien täyttämisessä on haasteita, ovat sairaanhoitajat sekä lähihoitajat. Näiden lisäksi myös hoiva-avustajista sekä sosionomeista on paikoittain pulaa. Selkeästi suurin tarve työntekijöille on kehitysvammaisten parissa, jonka on epäilty liittyvän osaltaan esimerkiksi asiakasryhmän etäiseksi jäämiseen opintojen aikana – moni hakeutuu harjoitteluun ikäihmisten, lasten ja nuorten tai päihdeongelmaisten pariin.

Diakonissalaitoksen palveluliiketoiminta on muiden sote-alan toimijoiden lailla kohdannut työvoimapulaa sekä kasvanutta henkilöstön vaihtuvuutta, jonka vuoksi työvoiman varmistamiseksi hyödynnetään oman henkilöstön lisäksi vuokratyövoimaa. Tämän lisäksi Diakonissalaitos on panostanut myös omaan sisäisten sijaisten tiimiin, jonka toiminta on käynnistetty valtakunnallisesti keväällä 2022. Työvoimapulan lievittämiseksi sekä toiminnan kehittämiseksi organisaatiossa kehitetään aktiivisesti työhyvinvointia, työnantajakuva sekä työntekijäkokemusta. Tämän opinnäytetyön aiheen

kannalta tärkeä kehitysaskel on juuri uudistettu perehdytysmalli, jota esittelen tarkemmin toisessa luvussa.

Opinnäytetyöni kehittämistehtävän toteuttamisen tueksi teen yhteistyötä myös toisen toimijan kanssa. Vuokratyöfirma, jonka kautta Diakonissalaitos pääasiassa sijaisensa vuokraa, on nimeltään Onvire Oy. Onvire Oy on vuonna 2019 perustettu yritys, joka tarjoaa talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita esimerkiksi yksityisille toimijoille, kuten Diakonissalaitokselle. Sen toiminta perustuu digitaalisille sekä automatisoiduille ratkaisuille, joiden ansiosta mahdollistuu esimerkiksi palkan ketterä maksaminen sijaisille joka perjantai. Tämä onkin työvoimapulan keskellä työntekijöitä kovasti kiinnostava malli ja hyvä kilpailuvaltti – palkkion voi ylimääräisestä keikasta saada hyvinkin nopeaa. (Onvire Oy 2022).

Opinnäytetyössäni tulen tutkimaan Onvireltä saapuvien keikkalaisten ajatuksia perehdytyksestä, joka on kuitenkin Diakonissalaitoksen tarjoamaa. Sijaiten perehdytyksen haasteiden tiedostamisesta sekä kehittämisestä hyötyvät niin Onvire, kuin Diakonissalaitoskin vuokratyövoimaa tarvitsevana sekä perehdytystään kehittävänä organisaationa.

1.2 Aiheen valinnasta, opinnäytetyön tavoitteista sekä tietoperustasta

Sote-alan kasvava työntekijäpula on yksi ajankohtaisimmista aiheista yhteiskunnassamme, ja on jo pitkään ollut laajasti esillä myös mediassa. Tilanne koskettaa osaltaan meitä kaikkia esimerkiksi sote-palveluiden järjestymisen, hyvinvointialueiden toimivuuden sekä terveydenhuoltojärjestelmämme kantokyvyn osalta. Diakonissalaitos pyrkii aktiivisesti vaikuttamaan kasvavaan työvoimapulaan sekä sote-alan vetovoimaisuuteen valtakunnallisesti.

Kuten tietopohjassa tulen tarkemmin perustelemaan, on perehdytys pohja mielekkäälle työntekijäkokemukselle. Mielekkäällä työntekijäkokemuksella taas voidaan tukea työntekijöiden sitoutumista sekä saatavuutta, ja näiden kautta taas työvoimapulaa – tämä positiivinen dominoefekti kannustaa panostamaan perehdytyksen kehittämiseen. Perehdytys on luonnollisesti merkittävässä roolissa myös osaamisen kehittämisen kannalta, joka on sote-alalla välttämätöntä liiketoiminnan ylläpitämiseksi. Erityisesti osaamista sekä oppimista henkilöstön suuri vaihtuvuus kuitenkin haastaa. Tarkemmin perehdytyksen merkitystä organisaation toiminnalle esittelen kolmannessa luvussa.

Työelämässä jatkuvasti lisääntyvä osa-aikatyön sekä keikkailun suosio lisää tarvetta sijaisten perehdytyksen kehittämiseksi. Laadukkaalla perehdytyksellä voidaan varmistaa riittävä osaaminen lyhyessäkin sijaisuudessa, sekä samalla parantaa sijaisten työntekijäkokemusta. Omassa työssäni rekrytointikoordinaattorina olen havainnut, että juuri mielekkääksi koetut sijaisuudet ovat väylä pidempiaikaisen työpaikan hakemiselle organisaatiosta. Tämän vuoksi sijaisten perehdytyksen laatu ei vaikuta ainoastaan yhden vuoron sujuvuuteen, vaan myös pitkäkantoisemmin työvoiman saatavuuteen. Opinnäytetyön kehittämistehtävänä tuotan sijaisille suunnatun perehdytys suunnitelman, jonka pyrin laatimaan erityisesti heidän tarpeensa huomioiden.

Diakonissalaitoksella perehdytykseen on erityisesti panostettu. Organisaatio on keväällä 2022 lanseerannut uudet Vieraanvaraisen perehdytyksen työkalut – tätä kokonaisuutta esittelen tarkemmin seuraavassa luvussa. Koska Diakonissalaitos toivoo sijaisille suunnatun perehdytys suunnitelman olevan linjassa jo olemassa olevaan perehdytyskokonaisuuteen nähden, asettaa tämä omat tavoitteensa suunnitelmalle. Diakonissalaitoksella käytössä oleva Vieraanvarainen perehdytys tähtää laadukkaaseen, yksilölliseen perehdytykseen, joka on tietysti nimensä mukaisesti myös vieraanvaraista. Kokonaisuus kannustaa perehdytyksen aikaiseen vuoropuheluun sekä huomioimaan jokaisen perehdytettävän omana ainutlaatuisena yksilönään. Siksi nämä aiheet on tavoitteena sisällyttää jossain mittakaavassa myös sijaisille suunnattuun perehdytys suunnitelmaan.

Vaikka perehdytysmallin yhteydessä on luotu perehdytysohjelma pidempiaikaisille työntekijöille, en tätä voi sellaisenaan hyödyntää sijaisille suunnatun perehdytys suunnitelman laatimisessa. Heidän sijaisuutensa voi kestää lyhimmillään yhden vuoron, jonka vuoksi ei käytännössä ole mahdollista perehdyttää heille sisällöllisesti samoja asioita, kuin vaikkapa vakitukselle työntekijälle. Samat asiat eivät oletettavasti myöskään ole sijaisten ja pidempiaikaisten työntekijöiden kohdalla olennaisia. Tämän vuoksi suuri osa sijaisten perehdytys suunnitelman tuottamista onkin olennaisten aiheiden tunnistaminen heille suunnattua perehdytys suunnitelmaa sekä perehdytystä koskien.

Työskentelen parhaillaan kohdeorganisaatiossa rekrytointikoordinaattorina. Opinnäytetyöni aihe kuuluu tämän vuoksi vahvasti oman ammatillisen mielenkiinnon kohteisiini – työntekijäkokemuksen kehittäminen sekä perehdytyksen kytkeminen luonnolliseksi jatkumoksi rekrytointiin kuuluvat osaltaan työnkuvaani. Minua kiinnostaa kuitenkin myös henkilökohtaisella tasolla osaamisen kehittäminen ja siihen liittyvät aiheet. Näistä syistä ehdotin organisaatiomme henkilöstön kehittämispäällikölle, olisiko hänellä minulle sopivaa opinnäytetyön aihetta, jolloin hän ehdotti sijaisten perehdy-

tyssuunnitelman tuottamista. Koen minulla olevan annettavaa aiheelle myös taustani vuoksi. Käytännön kokemukseni perehdyttämisestä ovat kertyneet kymmenvuotisen urani ajalta kaupan alalta, jossa toimin esihenkilötehtävissä. Olen siis opintojeni sekä henkilökohtaisen kiinnostukseni kautta opiskellut aiheesta teoriatasolla, mutta myös useiden vuosien ajan toteuttanut sekä organisoinut perehdytystä käytännössä, ja pyrkinyt ratkomaan siinä ilmenneitä haasteita.

Uskon osaamisen kehittämisen, kyvykkyyden tunnistamisen sekä näihin kokonaisuuksiin läheisesti liittyen perehdytyksen olevan jo parhaillaan, mutta etenkin tulevaisuudessa organisaation menestyksen kannalta yksi vaikuttavimpia tekijöitä. Uskon koko organisaation kompetenssin pohjautuvan juuriltaan yksilöiden kompetenssiin. Työelämä ja maailma muuttuvat vauhdikkaammin kuin koskaan aikaisemmin, jonka vuoksi toiminnan kehittäminen ja uusien toimintatapojen luominen on välttämätöntä ja sillä saavutetaan myös toiminnan kannalta kallisarvoista kilpailuetua (Viitala 2021, 48–49). Uuden kehittämisessä, luovuuden vaalimisessa sekä innovatiivisuudessa yksi tärkeimpiä edellytyksiä on oppiminen ja osaamisen kehittäminen, joihin myös perehdytys sisältyy.

Varsinainen kehittämistehtäväni aihe keskittyy perehdytyksen kehittämiseen, mutta näen tämän olevan vahvasti liitoksissa myös moniin muihin henkilöstöjohtamisen osa-alueisiin. Vaikka siis kehittämistehtävänäni on sijaisten perehdytysuunnitelman toteuttaminen, tämä on yhteydessä laajemmassa kuvassa myös heidän työntekijäkokemukseensa sekä työvoiman saatavuuteen – näin aihe on lopulta yhteydessä koko henkilöstöjohtamisen kokonaisuuteen. Tämän vuoksi on mielestäni tärkeää ymmärtää perehdytyksen merkitys myös laajemmin, ja näitä merkityksiä sekä näkökulmia pyrin myös kokoamassani tietoperustassa tuomaan esille. Käyn läpi perehdytystä, sen merkitystä työntekijälle, perehdytyksen yhteyttä osaamisen kehittämiseen sekä tätä kautta myös henkilöstöjohtamisen kokonaisuuteen – ja lopulta koko organisaation menestykseen. Perehdytyksen pohjautuessa oppimiseen, tulen teoriapohjassa käsittelemään myös oppimista tukevia sekä haastavia tekijöitä.

Kehittämistehtäväni lopputuloksella, sijaisille kohdennetulla perehdytysuunnitelmalla, toivon olevani vahvistaa työvoiman saatavuutta, tukea sijaisten perehdytyksen tasalaatuisuutta sekä heidän työntekijäkokemustaan ja näiden kautta pyrin vaikuttamaan positiivisesti myös koko organisaation liiketoimintaan.

1.3 Tutkimusmenetelmät sekä opinnäytetyön rajaukset

Sijaisille kohdennetun perehdytys suunnitelman laatimisen tueksi tarkoitukseni on tutkia laadullisen tutkimuksen menetelmin asiakokonaisuuksia, jotka ovat tärkeitä sijaisten perehdytyksessä, niin sijaisten itsensä kuin perehdyttävien henkilöiden näkökulmasta. Hyödynnän kahta eri aineistonkeruumenetelmää, joiden avulla tutkin kahden eri kohderyhmän ajatuksia. Kyselyn avulla pyrin selvittämään sijaisten ajatuksia perehdytys suunnitelmalle tärkeästä sisällöstä, sekä sen laatimisessa huomioitavista asioista. Tutkin myös heidän kokemuksiaan perehdytyksen nykytilasta. Sijaisten lisäksi kerään tietoa myös organisaatiossa työskenteleviltä, sijaisten perehdyttämisen ”avainhenkilöitä” ryhmähaastattelun avulla. Näin pyrin syventämään jo kyselyn avulla saamaani tietoa, sekä varmistamaan sijaisten perehdytys suunnitelman laatimisessa hyödyntämäni tiedon monipuolisuuden.

Kuten tietoperustassa tulen painottamaan, on perehdytys hyvin laajasti henkilöstöjohtamiseen vaikuttava asia. Siksi sen kehittämisen yhteydessä on helppo innostua kehittämään montaa muutakin toimintoa samanaikaisesti. Tästä syystä aiheen rajaaminen riittävän tarkasti opinnäytetyön laajuutta ajatellen on tärkeää, kuten myös tietysti tutkimuksen kannalta oleellisten asioiden tunnistaminen ja niissä pysyminen.

Aiheen rajaamisen nimissä olen valinnut toteuttamani kyselyn kohderyhmäksi organisaation ulkopuoliset sijaiset. Kuten aikaisemmin mainitsin, Diakonissalaitoksella työskentelee myös niin kutsuttuja sisäisiä sijaisia, mutta heidät rajaan kyselyn ulkopuolelle. Tämän päätöksen tein, sillä sisäiset sijaiset ovat pääsääntöisesti vakituudessa työsuhteessa olevia työntekijöitä, joiden työnkuva koostuu nimensä mukaisesti organisaation sisäisistä, lyhytaikaisista sijaisuuksista. Koska sisäiset sijaiset ovat kuitenkin vakituudessa työsuhteessa, järjestetään heille perehdytys tämän mukaisesti hyödyntämällä jo olemassa olevaa, pidempiaikaiselle työntekijälle suunnattua perehdytys suunnitelmaa. Uudessa yksikössä sijaistaessaan tarvitsevat hekin toki perehdytystä kyseisen yksikköön liittyen. Pääsääntöisesti sisäiset sijaiset kuitenkin keikkailevat samoissa, tutuissa yksiköissä, joten heidän perehdytyskokemuksensa ovat oletettavasti eriäviä ulkoisten sijaisten perehdytyskokemuksista. Ulkoiset sijaiset, jotka pääsääntöisesti tulevat Diakonissalaitokselle Onvire Oy:n välittämänä, voivat todennäköisesti saapua sijaisuuteen ensimmäistäkin kertaa. Sisäisten sijaisten kokemukset tutkimuksesta pois rajaamalla pyrin siis parantamaan tutkittavan tiedon laatua kehittämistehtävän aihetta ajatellen. Toinen päätökseen vaikuttanut asia on myös sisäisten sijaisten lukumäärä, joka

on tutkimuksen kannalta vielä niin pieni, että heidän osuutensa kyselystä olisi jäänyt marginaaliseksi. Kuten sanottua, on sisäisten sijaisten tiimin toiminta myös vastikään käynnistynyttä, jonka vuoksi monet toimintatavat vielä hakevat paikkaansa, ja tutkimustulokset eivät heidän kohdallaan välttämättä tästä syystä tukisi kehittämistehtävän toteuttamista parhaalla tavalla.

Vaikka työskentelen pääpainoisesti rekrytoinnin parissa, en kuitenkaan ole sen osuutta tai suhdetta perehdytykseen sisällyttänyt tähän opinnäytetyöhön muutamaa lyhyempää mainintaa lukuun ottamatta. Tämä johtuu toimeksiannon kontekstista - kehittämistehtävänäni on perehdytys suunnitelman tuottaminen sijaisille. Nämä sijaiset tulevat työvuoroihin pääsääntöisesti itse vuoronsa vuokratyöfirman järjestelmän kautta varaamalla, jolloin rekrytointi ei kuulu prosessiin. Vaikka tässä opinnäytetyössä en rekrytoinnin ja perehdytyksen sujuvaan kytkeytymiseen paneudukaan, en vähättele tämän merkitystä yleisellä tasolla – tässä opinnäytetyössä rekrytointiin osana perehdytystä ei kuitenkaan ole syytä tarkemmin keskittyä. Koen työnkuvani kuitenkin antavan minulle paljon tukea kehittämistehtävän toteuttamiseen; työvoimapula on rekrytointikoordinaattorin roolissa ohittamaton ilmiö, jonka parissa työskentelen päivittäin.

2 NYKYTILANNE JA PEREHDYTYKSEN TAUSTATIEDOT

Tässä luvussa avaan sote-alan työmarkkinatilannetta tarkemmin, sekä sijaisten asemaa siellä. Tämä selventää tarpeita heille suunnatun perehdytysuunnitelman laatimiselle. Lisäksi esittelen tarkemmin Diakonissalaitoksen nykytilannetta perehdytyksen sekä sijaisten perehdytyksen osalta, joka on tärkeää taustatietoa kehittämistehtävää ajatellen – on tiedettävä mistä lähetään liikkeelle, jotta kehittäminen on mahdollista. Organisaatiossa käytössä oleva Vieraanvaraisen perehdytyksen malli määrittää osaltaan tavoitteita myös sijaisille suunnatulle perehdytysuunnitelmalle.

2.1 Työmarkkinatilanne sote-alalla

Hoitajapula on edennyt sote-alalla äärimmäiseksi. Sairaanhoidopiirien mukaan tilanne on jo todella piinaava – täyttämättömiä tehtäviä on pahimmillaan satoja (Tolkki & De Fresnes 2022). Kukaan tuskin on sote-alan työmarkkinatilanteesta täysin tietämätön, niin vahvasti tilanne on ollut esillä myös mediassa sekä yhteiskunnallisessa keskustelussa.

Viime vuosina myös koronapandemian vaikutukset ovat pahentaneet jo pitkään kasvanutta hoitajapulaa ennestään pandemian sitoessa työvoimaa esimerkiksi rokotuksiin sekä karanteeneihin. Alan vaihtoa harkitsee alle 30- vuotiaista jo lähes 90 % (Nykänen & Sannikka 2021). Myöskään pandemian henkisiä vaikutuksia ei tule jättää huomiotta. Mielenterveyteen liittyvät perusterveydenhuollon käynnit ovat lisääntyneet pandemia aikana voimakkaasti erityisesti 15–29- vuotiailla nuorilla aikuisilla (Seppänen 2021).

Kokonaisvaihtuvuus yksityisellä sosiaalipalvelualalla oli vuonna 2019–2020 36,6 % (Mankki 2021). Tämä kertoo osaltaan henkilöstön tyytymättömyydestä sekä uupumisesta. Yhtenä isona työvoimapulapulan syventymiseen vaikuttaneena tekijänä on pidetty johtamisongelmia (Orre 2021). Työnantajat ovatkin yrittäneet puuttua sote-alan heikentyneeseen vetovoimaan kehittämällä paljon kritisoitua johtamiskulttuuria sekä -taitoja. Tämäkään ei kuitenkaan ole täysin yksiselitteinen ratkaisu koulutamisen viedessä myös paljon aikaa ja resursseja jo valmiiksi kiireisestä arjesta (Orre 2021). Hoitajista kilpaillaan henkilöstöjohtamisen kehittämisen ohella myös esimerkiksi palkkauksella erityisesti haastavimmilla paikkakunnilla. Myös työntekijöiden rekrytointi ulkomailta on lisääntynyt ku-

luneen parin vuoden aikana merkittävästi (Passoja, 2022). Lähitulevaisuudessa tiukentuvan hoito-henkilöstön minimimitoituksen sekä väestön ikääntymisen myötä tarve työvoimasta kasvaa entisestään, samoin kuin kilpailukin (SuPer 2020). Erityisesti alle 30- vuotiaiden uupuminen sekä halu vaihtaa alaa yhdistettynä väestön ikääntymiseen on huolestuttava yhtälö.

Viime vuosina kasvussa on ollut mielenkiintoinen ilmiö, johon edellä mainitseminani ongelmilla on oletettavasti omat vaikutuksensa, ja jota olen itsekin saanut työssäni rekrytointikoordinaattorina todistaa. Yhä useampi hoitaja haluaa vakituisen työsuhteen sijaan keikkailla vuokratyöfirman kautta; tämä mahdollistaa usein täyden päättäväisyyden omien työvuorojensa suhteen, paremman palkan sekä pienemmän vastuun työnteon suhteen (Annala 2022). Ilmiö tuo omat haasteensa erityisesti perehdytykseen sekä osaamisen johtamisen kokonaisuuteen – kun sijainen on paikalla äärimmäisissä tapauksissa ainoastaan yhden vuoron verran, ei hänellä usein ole minkäänlaista ennakkotietoa työskentely-ympäristöstään tai hoidettavista asiakkaista (Annala 2022). Tämä asettaa suuren tarpeen laadukkaalle perehdytykselle. Samalla ydinhenkilöstön, eli tässä tapauksessa vakituisen tai ainakin työsuhteeltaan pidempiaikaisen henkilöstön merkitys kasvaa – vakituksella henkilöstöllä on halussa erityisosaamista, jota kertyy vain toimintaympäristön huolellisen tuntemisen kautta. He ovat tämän vuoksi myös henkilöitä, jotka todennäköisimmin toimintaa pystyvät pitkäjänteisesti kehittämään (Viitala 2007, sivu 88).

Vaikka oma esihenkilökokemukseni on kertynyt kaupan alalta, en voi silti olla arvioimatta, mitä lisähaasteita sijais- sekä keikkatöiden suosion kasvu tuo henkilöstöjohtamiseen. Jos vuorossa merkittävä osa työntekijöistä on vuokratyöfirman kautta työskenteleviä sijaisia, menee esihenkilöltä väistämättä iso osa ajasta heidän opastamiseensa. Myös työn organisoinnin kannalta tärkeä sijaisen osaamistason kartoittaminen vie esihenkilön aikaa samalla, kun häntä itseäänkin usein tarvitaan varsinaisessa hoitotyössä hallinnollisten töiden lisäksi. Vakituinen henkilökunta on suuren paineen alla ja vaarassa uupua, kun he joutuvat väistämättä kantamaan vastuuta muita enemmän ollessaan henkilökunnan kokeneimpia (Annala 2022).

Viitalan (2007, 86–87) mukaan trendi, jossa ydinhenkilöstön määrä pienenee ja liitännäishenkilöstön määrä kasvaa, oli havaittavissa jo yli kymmenen vuotta sitten. Tähän perustuen kyseessä ei siis ole ainoastaan pandemian aikaansaama ilmiö, vaikka pandemian vaikutukset sitä epäilemättä ovat vauhdittaneet ennestään. Mielestäni ilmiön riskinä on, että se voi pitkälle edetessään vääristää työmarkkinoita kasvavan osuuden työvoimasta siirtyessä keikkailemaan, tai ainakin tämä aiheuttaa

toiminnan laadulle sekä kehittämiselle suuria haasteita. Sijaisten osaamisen kehittämisestä puuttuu usein jatkumo. Jos suurin osa yksikön henkilökunnasta koostuu sijaisista, voi vuorossa oleva osaaminenkin olla hyvin sirpaleista ja sattumanvaraista – Diakonissalaitoksella ulkoiset sijaiset vaaravat itse vuoronsa, ja tällöin vuorossa toimivan tiimin kokoonpanoon ei voida aina vaikuttaa työvuorosuunnittelulla.

Lähtöleveysuudessa jää nähtäväksi, mihin suuntaan työmarkkinat sote-alalla kehittyvät – saadaanko henkilöstöä sitoutettua pidempiaikaisiin työsuhteisiin, vai onko liitännäistyövoiman kasvaminen ilmiö, johon on viisainta sopeutua ja keskittyä löytämään käytännöt henkilöstöjohtamisen saralla? Tätä en tässä opinnäytetyössä keskity ratkaisemaan tai ennustamaan, mutta sijaisten perehdytysuunnitelman laatimisen kannalta ymmärrys työmarkkinatilanteesta on tärkeää.

2.2 Perehdytys kohdeorganisaatiossa

Tässä alaluvussa käyn läpi perehdytyksen nykytilannetta Diakonissalaitoksella sekä lähtökohdat, joiden pohjalta kehittämistehtävääni lähdän toteuttamaan. Esittelen myös tarkemmin Diakonissalaitoksella keväällä 2022 lanseeratut Vieraanvaraisen perehdytyksen työkalut.

2.2.1 Vieraanvaraisen perehdytyksen työkalut

Johdannossa avasin Diakonissalaitoksen lähihistoriaan sisältyneen paljon muutoksia. Tämä yhdessä kasvavan työvoimapulan kanssa on herättänyt tarpeen organisaation sisäisten prosessien ja toimintatapojen yhdenmukaistamiselle tasalaatuisuuden tukemiseksi. Kohdeorganisaatiossa onkin keväällä 2022 otettu käyttöön myös uudet Vieraanvaraisen perehdytyksen työkalut, joiden turvin pyritään tukemaan perehdytyksen laadukasta toteuttamista. Vieraanvaraisen perehdytyksen työkaluilla pyritään yksilölliseen sekä vieraanvaraiseen perehdytykseen. Perehdytysmallilla pyritään erityisesti tavoittelemaan koko työyhteisön osallistumista perehdytykseen, jotta jokaisella uudella työyhteisön jäsenellä olisi tervetullut olo.

Vieraanvaraisen perehdytyksen työkalut sisältävät perehdytettävälle tarkoitetun Vieraanvaraisen perehdytyksen askeleet, jonka avulla hän voi tutustua perehdytyksen etenemiseen jo etukäteen (liite 1). Varsinainen perehdytysohjelma taas sisältää läpikäytävät asiat aikajärjestyksessä, ja se

on mahdollista räätälöidä jokaisen perehdytettävän kohdalla oman näköisekseen. Perehdytysohjelma mahdollistaa työntekijän yksilöllisten osaamistarpeiden sekä oppimiseen liittyvien mielenkiinnon kohteiden huomioon ja kannustaa vuorovaikutukseen perehdytyksen aikana. (Diakonissalaitos 2022).

Vieraanvaraisen perehdytyksen kokonaisuuden toteutumista tuetaan myös perehdyttäjälle suunnatun oppaan avulla, jolla halutaan tukea perehdyttäjän ammattitaitoa sekä osaamista. Uudistetun perehdytyskokonaisuuden käyttöönottoa on tuettu esimerkiksi esihenkilöitä sekä perehdyttäjiä kouluttamalla ja henkilökuntaa tiedottamalla. Keväällä 2022 uuden työyhteisön jäsenen vastaanottamista sekä uutta perehdytysmallia tukemaan otettiin käyttöön myös tervetuliaislahja, joka sisältää esimerkiksi edellä mainitsemani Vieraanvaraisen perehdytyksen askeleet. Vieraanvaraisen perehdytyksen työkaluja koostettaessa on hyödynnetty koko prosessin ajan myös työntekijänäkökulmaa sekä osallistettu heitä mallin luomiseen parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi. (Diakonissalaitos 2022). Suurinta osaa Vieraanvaraisen perehdytyksen työkaluista Diakonissalaitos ei tarkemmin toivo organisaation ulkoisesti esiteltävän, jonka vuoksi nämä eivät ole liitteenä tässä opinnäytetyössä.

Sijaisia uuden perehdytysmallin luomisessa ei ole erityisesti osallistettu, eikä malli tällä hetkellä vielä siksi sisällä erityisesti heille tarkoitettua perehdytys suunnitelmaa. Vieraanvaraisen perehdytyksen työkalujen sisältämä perehdytysohjelma on tarkoitettu pidempiaikaisille työntekijöille ja on pituudeltaan ajallisesti sekä informaatiomäärältään liian mittava sijaisia ajatellen. Kohdennetummin sijaisille suunnatulla perehdytys suunnitelmalla myös heidät on mahdollista huomioida perehdytyksessä yksilöllisesti, Vieraanvaraisen perehdytyksen periaatteiden mukaisesti.

2.2.2 Sijaisten perehdytyksen nykytilanteesta

Kuten edellä mainitsin, tällä hetkellä Diakonissalaitoksella ei ole organisaatiotasosta, uudistettuun perehdytysmalliin sopivaa, sijaisille suunnattua perehdytys suunnitelmaa. Toki myös sijaisten perehdytyksessä hyödynnetään soveltuvin osin Vieraanvaraisen perehdytyksen työkaluja, mutta kuten mainittu, nämä ovat suunniteltu pidempiaikaisten työntekijöiden perehdytykseen, eivätkä ne siksi tue sujuvasti sijaisten perehdytyksessä.

Organisaatiossa on myös paikallisesti käytössä olevia, sijaisten perehdytykseen suunniteltuja "perehdytyslistoja". Näitä lyhyitä sijaisten perehdytyssuunnitelmia on ollut käytössä omina versioinaan esimerkiksi Rinnekodilla sekä Caritaksella. Koska nämä käytössä olleet perehdytyslistat ovat sen hetkisiin, paikallisiin tarpeisiin suunniteltuja, ei niiden sisältö sellaisenaan välttämättä toimi organisaatiotasoisesti. Nämä olemassa olevat listat eivät ole sellaisenaan yhteensopivia Diakonissalaitoksen olemassa olevan perehdytysmallin kanssa, ja ne voivat olla myös tavoitteiltaan sekä sisällöltään vanhentuneita.

Diakonissalaitos kerää jatkuvasti palautetta uusilta työntekijöiltä heidän saamastaan perehdytyksestä, mutta kuten mainittua, ulkopuolisilta sijaisilta palautetta ei kuitenkaan juurikaan vielä ole. Siksi uskon kehittämissuunnitelman toteuttamiseen liittyvässä, sijaisille suunnatussa kyselyssä selviävän heidän näkökulmastaan merkittäviä asioita, joihin ei välttämättä aikaisemmin ole huomattu kiinnittää riittävästi huomiota. Heidän ajatuksensa perehdytyksestä ovat tärkeitä, sillä laadittava perehdytyssuunnitelma tullaan suunnittelemaan erityisesti heitä varten.

3 PEREHDYTYS OSANA MENESTYVÄÄ ORGANISAATIOTA

Tässä luvussa tulen avaamaan tarkemmin, mistä laadukas perehdytys koostuu ja kuinka sillä voi tukea koko organisaation toimintaa. Luvun aloitan tuomalla esiin perehdytyksen merkitystä henkilöstöjohtamiselle eri näkökulmista katsottuna – nämä ovat asioita, joiden tukemista tavoittelen perehdytys suunnitelmaa tuottaessani. Tämän jälkeen jatkan aiheisiin, joita perehdytys suunnitelmat yleisimmin sisältävät – tämä on tietoperustan konkreettisin osuus. Samalla kokoon yhteen laadukkaan perehdytyksen tunnuspiirteitä sekä tavoitteita, joita kohti on syytä kurottaa. Koska perehdytys perustuu pohjimmiltaan oppimiselle, on hyvä ymmärtää oppimista tukevia, ja toisaalta myös sitä haittaavia tekijöitä – viimeinen alaluku käsittelee näitä aiheita. Oppimisen perusteet huomioimalla uskon, että perehdytyksestä on mahdollista suunnitella aidosti yksilöllistä ja tehokasta.

Vaikka tuon tietopohjassa esille yleisimpiä laadukasta perehdytystä yhdistäviä tekijöitä, ei ole olemassa yleispätevää, universaalisti hyväksi todettua perehdytys suunnitelmaa, joka voitaisiin kopioida organisaatioihin kautta maailman – jos olisi, eikö kaikkialla jo tuotettaisi timanttista perehdytystä? Tämän vuoksi en tule esittelemään kiveen kirjoitettuja totuuksia perehdytys suunnitelman oikeanlaisesta sisällöstä, jotka sisällyttäisin sen enempiä miettimättä kehittämistehtävääni. Kehittämistehtävän konteksti on ainutlaatuinen – ei ole olemassa toista samanlaista, samat arvot, saman historian ja samat tavoitteet jakavaa organisaatiota, kuin Diakonissalaitos. Perehdytyksen suunnittelun tulee pohjautua työturvallisuuslain lisäksi jokaisen organisaation yksilöllisiin tarpeisiin sekä tavoitteisiin.

On hyvä ymmärtää yleisellä tasolla asiakokonaisuuksia, joita perehdytyksessä tavallisesti otetaan huomioon – näin kaikkea ei tarvitse oivaltaa tyhjästä. On kuitenkin myös hyvä ymmärtää, että nämä asiakokonaisuudet vaihtelevat lähteestä riippuen, kirjoittajan näkökulmasta havaittujen tarpeiden mukaan sekä hänen itsensä hyödyntämiin lähteisiin pohjautuen. Siksi huomiota kannattaa ennen kaikkea kiinnittää yksilöllisiin tarpeisiin sekä tavoitteisiin.

3.1 Perehdytys osana henkilöstöjohtamista

Perehdytyksen ei ole tarkoituskaan olla oma, erillinen prosessinsa, vaan sujuva osa henkilöstöjohtamisen kokonaisuutta. Seuraavissa alaluvuissa tuon kattavammin esille, millä eri tavoin perehdytys vaikuttaa henkilöstöjohtamisen kokonaisuuteen, sekä sen sisältämiin osa-alueisiin.

3.1.1 Laadukkaan perehdytyksen hyödyt henkilöstöjohtamiselle

Henkilöstöjohtamisen kokonaisuus käsittää kaiken sen toiminnan, jolla pyritään turvaamaan tarvittava työvoima sekä sen osaaminen, hyvinvointi ja motivaatio (Viitala 2007, 20). Henkilöstöjohtamisen osa-alueisiin kuuluvat tavoitteiden määrittely, henkilöstöjohtamisen organisoiminen sekä resursoiminen, käytännön toteutuksen ja tulosten arviointi. Konkreettisemmin henkilöstöjohtamisen keinoihin kuuluvat esimerkiksi rekrytointi, palkitseminen, kyvykkyyksien johtaminen, suoriutumisen johtaminen, osaamisen kehittäminen sekä perehdytys. (Viitala 2021, 10–13). Perehdytyksellä on vahva yhteys henkilöstöjohtamisen eri osa-alueisiin, ja se on yksi johtamisen välineistä (Eklund 2018, 27–29, 88).

Perehdytys on kiinteästi kytköksissä esimerkiksi rekrytointiin – uusi työntekijä saa tietoa työtehtävästä jo rekrytointiprosessin aikana, ja valintapäätöksen tarkennuttua keskustellaan ja sovitaan luonnollisesti työsuhteen aloittamiseen liittyvistä asioista (Viitala 2021, 98). On tärkeää, että perehdytys on luonnollinen jatkumo rekrytoinnille ja näiden toimintojen välillä säilyy yhteys. Hyvä rekrytointi voidaan tuhota huonolla perehdytyksellä (Eklund 2018, 34).

Perehdytys tukee henkilöstöjohtamista auttamalla yksilöitä suuntamaan huomiotaan strategian kannalta oikeisiin asioihin. Perehdytyksessä yleisesti käydään läpi esimerkiksi työtehtävän sisältö, henkilökohtaiset ja yhteiset tavoitteet, sekä tutustutaan organisaation muuhun toimintaan kokonaisuudessaan (Viitala 2021, 97–98). Mikäli näitä asioita ei uuden työntekijän kanssa käsiteltäisi, toimisi hän todennäköisesti hyvin irrallisesti, itsensä parhaaksi näkemällään tavalla ja vailla suurempaa merkitystä. Hänellä ei välttämättä olisi ymmärrystä tehtävistä, jotka kuuluvat hänen vastuulleen, eikä tietoa yhteisistä tavoitteista – tai vähintäänkin näiden tietojen tasalle pääseminen veisi huomattavan paljon aikaa. Työteho siis kärsisi ja työnlaatu olisi luultavasti heikkoa, millä on ymmärrettävästi suora vaikutus organisaation toimintaan. (Eklund 2018, 31–34).

Perehdytys on tutkitusti vahvasti yhteydessä myös henkilöstön sitoutumiseen. Laadukkaasti toteutetun perehdytyksen ansiosta uusi työntekijä pääsee nopeammin osaksi työyhteisöä ja hallitsee tehtävänsä paremmin. Tämä tuottaa puolestaan onnistumisen kokemuksia työssä, joka taas lisää työtyytyväisyyttä. (Eklund 2018, 34–36). Perehdytyksen aikana muodostuu pohja myös psykologiselle sopimukselle, joka toimii merkittävänä tekijänä työntekijän sitoutumisessa (Viitala 2021, 45–46). Psykologista sopimusta käsitellen tarkemmin tulevissa alaluvuissa.

3.1.2 Perehdytys osaamisen kehittämisen tukena

Yksi tärkeä henkilöstöjohtamisen osa-alue, johon perehdytys läheisesti liittyy, on osaamisen kehittäminen. Osaamisen kehittämiseen sisältyvät ne toimenpiteet sekä prosessit, joilla yrityksen toiminnalle merkittävää osaamista kehitetään. Menestyksen kannalta on tärkeää tunnistaa organisaatiolle tärkeitä ydinkyvykkyudet, jotka tukevat strategian toteuttamista sekä liiketoimintaa. Organisaation kilpailukyky koostuu sen sisältämästä osaamisesta, tämän osaamisen hyödyntämisestä sekä kyvystä oppia uutta. Organisaation sisältämä osaaminen taas pohjautuu organisaatiossa toimivien yksilöiden osaamiseen – on siis merkittävää, kuinka hyvin jokaisen olemassa olevaa, yksilöllistä osaamista hyödynnetään ja tuetaan. (Viitala 2021, 40, 121; Viitala 2007, 170–177; Eklund 2018, 128–130, 145–154).

Perehdytys on tärkeä osa osaamisen kehittämisen kokonaisuutta – se tukee osaamisen tunnistamista, kehittämistä sekä ylläpitämistä. Ammattitaitoisen perehdytyksen saanut työntekijä tiedostaa tavoitteensa sekä vastuunsa ja hallitsee työtehtävänsä. Osaamisen kehittäminen tulee kytkeä luontevasti perehdytyksen jatkoksi; näin kyetään myös jatkossa pitämään kiinni tärkeiden osaamisalueiden hallitsemisesta sekä mahdollisten uusien kyvykkyyksien oppimistarpeiden havaitsemisesta. Perehdytystarpeet eivät kuitenkaan suinkaan rajoitu ainoastaan uusiin työntekijöihin. Työelämä muuttuu voimakkaammin kuin koskaan aikaisemmin ja tämä aiheuttaa jatkuvaa lisäperehdytyksen tarvetta koko työsuhteen elinkaaren ajalle. Tämän vuoksi osaamisen kehittäminen sekä perehdytys ovatkin tiukasti liitoksissa toisiinsa. (Tomaskovic-Devey & Orellana 2022; Viitala 2021, 97–99; Eklund 2018, 132–133).

Osaamisen kehittämisen sekä perehdytyksen laatu ovat vahvasti liitoksissa myös työntekijöiden sitoutumiseen. Harvard Business Review:n tekemän tutkimuksen mukaan erityisesti nuoret työntekijät kaipaavat tulevaisuuden näkymien sekä erilaisten kehittymismahdollisuuksien avaamista

heti työsuhteen alkutaipaleella, jo perehdytyksen aikana (Tomaskovic-Devey & Orellana 2022). Myös Otalan ja Jarenkon (2019) mukaan oppimismahdollisuudet ovat tämän päivän työntekijöille keskeinen kriteeri työpaikkaa valittaessa, jonka vuoksi työnantajat voivat kilpailla parhaista teki-
jöistä tarjoamalla mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen. Tätä tietoa voidaan hyödyntää työn-
tekijöiden sitouttamisessa käymällä jo perehdytyksen aikana läpi tulevaisuuden oppimis- sekä ke-
hittymismahdollisuuksia (Viitala 2007, 190). Mikäli uusi työntekijä ei saa tietoa tulevista kehitymis-
mahdollisuuksistaan, on vaarana, että vuoropuhelu jää perehdytyksen päätyttyä pahimmillaan
pelkkien kehityskeskusteluiden varaan ilman sen suunnitelmallisempaa kyvykkyyksien johtamista
– ellei työntekijä jo ennen tätä irtisanoudu houkuttelevamman työmahdollisuuden perässä, jossa
tulevaisuuden näkymät ovat selkeydellään motivoivat. (Tomaskovic-Devey & Orellana 2022).

Kun perehdytyksen ymmärretään olevan tiukasti yhteydessä osaamisen kehittämisen kokonaisuus-
teen ja se liitetään myös käytännön toimilla osaksi sitä, varmistetaan osaamisen johtaminen pereh-
dytyksen päättyessäkin. Samalla pysytään ajan tasalla työntekijän kehittymistoiveista, ja voidaan
näin säästyä puuttuvien oppimismahdollisuuksien aiheuttamalta irtisanoutumiselta. Käytännön
mahdollisuuksia voivat olla esimerkiksi säännölliset keskusteluajat osaamiseen liittyen muulloinkin,
kuin vuosittaisten kehityskeskusteluiden yhteydessä, sekä erilaisten kehitystilaisuuksien tarjoami-
nen. Tällaisia voivat olla esimerkiksi työkierrot, joiden aikana saa toimia organisaation sisäisesti
toisessa tehtävässä, sekä erilaiset koulutustilaisuudet. (Tomaskovic-Devey & Orellana 2022).

3.1.3 Perehdytys osana työntekijäkokemusta

Erityisesti sote-alaa piinaavan työvoimapulan keskellä on huomioitava perehdytyksen positiivinen
vaikutus myös työntekijäkokemukselle. Kuten aikaisemmin olen todennut, on riittävä työvoima sekä
osaaminen erityisesti sote-alalla liiketoiminnan kannalta kriittistä.

Laadukas perehdytys luo pohjaa mielekkäälle työntekijäkokemukselle. Perehdytyksen kulku mää-
rittää osaltaan, millaista tukea perehdytettävä kokee saavansa työympäristössään, joka taas vai-
kuttaa siihen, mitä hän ajattelee organisaatiosta työnantajana ja millaisena hän kokee oman roo-
linsa työyhteisössä (Viitala 2021, 97–98). Perehdytyksellä on yhteys myös työhyvinvointiin sekä
viihtyvyyteen, jotka ovat mielekkään työntekijäkokemuksen osa-alueita (Eklund 2018, 31).

Hyvä perehdytys vahvistaa työntekijän sitoutumista, joka on pohjimmiltaan odotukset täyttävän psykologisen sopimuksen tuotosta. Psykologinen sopimus alkaa muodostumaan jo ennen ensimmäistä työpäivää, heti rekrytoinnin alusta saakka. Tällä sopimuksella tarkoitetaan työnantajan sekä työntekijän molemminpuolisesti olemassa olevia odotuksia. Työntekijälle nämä odotuksen muodostuvat esimerkiksi työpaikkailmoituksen, haastattelun sekä perehdytyksen aikana, jonka vuoksi näitä odotuksia on hyvä tietoisesti johtaa jo heti työpaikkailmoituksesta lähtien. Odotukset voivat kohdistua esimerkiksi tiimin tai esihenkilön toimintaan sekä omaan työnkuvaan ja ne myös muovautuvat työsuhteen aikana. Psykologinen sopimus on yksi syy, jonka vuoksi on hyvä varmistaa perehdytyksen aikana yhteinen ymmärrys läpikäytyihin aihealueisiin. Jos tässä tilanteessa ei käy ilmi odotusten olevan epäsuhdassa, ei psykologisen sopimuksen laatuun myöskään voida vaikuttaa. Mikäli muodostuneet odotukset eivät käytännössä toteudu, voi tämä johtaa tilanteen tasapainottamiseen annettavan työpanoksen tai sitoutumisen keinoin, jolla voi olla työntekijäkokemusta ajatellen pitkäkantoiset, kokonaisvaltaiset seuraukset. (Eklund 2018, 62–67; Viitala 2021, 88–90).

Mikäli uusi työntekijä purkaa työsuhteensa puutteellisen perehdytyksen vuoksi jo koeajalla, johtaa tämä uuteen kalliiseen, työaikaan sitovaan rekrytointiprosessiin. Vaikka uusi työntekijä ei irtisanoutuisikaan, voi heikkolaatuisesta perehdytyksestä johtuva puutteellinen osaamistaso luoda myös muuten turhaa kitkaa työsuhteen alkua ajatellen. Yksi työhyvinvointia, ja siksi isolta osaltaan myös työntekijäkokemusta, haittaavista tekijöistä on osaamiseen liittyvä epävarmuus sekä huonot työkalut työn tekemiseen. Tämä voi vaikkapa tietotyössä tarkoittaa tiedonpuutetta tai tiedon epäselvyyttä. On todella turhauttavaa työskennellä tehtävässä, mikäli ei ole riittäviä tai kunnollisia työkaluja siitä suoriutumiseen. Kun työntekijän osaamistaso on perehdytyksen myötä heti työsuhteen alusta lähtien riittävän hyvällä tasolla, mahdollistaa tämä onnistumisen tunteen sekä positiivisen palautteen ympäristöstä – tämä taas puolestaan lisää työhyvinvointia ja tätä kautta myös parantaa työntekijäkokemusta (Eklund 2018, 19–20; Viitala 2021, 161–162).

Tällä hetkellä työelämässä yleistyvät osa-aikaiset sekä lyhytaikaisemmat työsuhteet (Eklund 2018, 28). Tämä herättää kiinnittämään huomiota myös tämän kasvavan kohderyhmän työntekijäkokemuksen kehittämiseen. Vaikka työsuhteeltaan lyhytaikaisemmat työntekijät eivät ole ajallisesti pitkäkestoisesti sidoksissa organisaatioon, on heidän sitoutumisensa organisaation tavoittelemaan toimintatapaan silti tärkeää. Mielekäs lyhytaikaisen henkilön työntekijäkokemus voi myös johtaa pidempiaikaisen työsuhteen solmimiseen, mikä on osaamisen kehittämisen ja näin ollen myös organisaation kilpailukyvyn kannalta toivottavaa.

3.2 Perehdytys suunnitelman tuottamisessa huomioon otettavat aiheet

Kuten edellä on esitetty, hyvin suunnitellulla sekä toteutetulla perehdytyksellä on useita positiivisia vaikutuksia organisaation toimintaa ajatellen. Miten perehdytystä sitten tulisi suunnitella, ja mistä perehdytys koostuu?

Tässä alaluvussa käyn läpi työlainsäädäntöön perustuvia vaatimuksia perehdytykselle, perehdytyksen sisältämiä osa-alueita, sisältöä, tavoitteita sekä muita laadukkaalle perehdytykselle yleisesti tunnistettuja ominaisuuksia.

3.2.1 Työturvallisuuslaki velvoittaa perehdytykseen

On olemassa yksi, kaikkia Suomessa toimivien organisaatioiden perehdytys suunnitelmia yhdistävä tekijä; työturvallisuuslaki. Työturvallisuuslain velvoittamat aiheet ovat välttämättömiä sisällyttää perehdytykseen, ja siksi niistä on suunnittelussa hyvä lähteä liikkeelle.

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa perehdyttämään työntekijää tehtäviinsä riittävästi. Työnantajan vastuulla on esimerkiksi antaa työntekijälle tietoa työn vaara- ja haittatekijöistä, käytössä olevista työvälineistä- ja tavoista sekä työympäristöstä. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 2:14 §.) Myös vuokratyövoiman kohdalla työturvallisuuslaki velvoittaa työnvastaanottajaa. Työnantajan on tässä tapauksessa määriteltävä tarkasti esimerkiksi työn edellyttämät ammattitaitovaatimukset, joiden toteutuminen vuokratyövoiman välittäjän tulee varmistaa. Vuokratyöntekijän vastaanottavan työnantajan tulee siis varmistaa vuokratyöntekijän perehdyttäminen työpaikalla. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 1:3 §.)

On hyvä huomioida työsuojelulain velvoittavan työnantajaa perehdyttämään työntekijää myös varsinaisen työhöntuloperehdytyksen päätyttyä aina tarpeen vaatiessa (Työturvallisuuslaki 738/2002, 2:14 §.). Tämän on myös yksi syistä, jonka vuoksi osaamisen kehittäminen tulisi kytkeä sujuvasti osaksi työsuhteen elinkaarta perehdytyksen jatkumoksi. Näin mahdollisista osaamisen kehittämisen tarpeista voidaan tulla tietoisiksi ajantasaisesti.

Työnantaja osapuoli on usein lain silmissä ”vahvempi osapuoli”, jonka vuoksi perehdytyksen toinen osapuoli voi joskus unohtua. Työturvallisuuslaki velvoittaa kuitenkin myös työntekijää – hän on vastuussa esimerkiksi havaitsemiensa vikojen ja puutteiden ilmoittamisesta työnantajalle, asiallisesta käyttäytymisestä muita työyhteisön jäseniä kohtaan sekä työnantajan antamien suojavälineiden ja ohjeiden noudattamisesta (Työturvallisuuslaki 738/2002, 3:18 §.). Jos edellä mainituissa ilmenee puutteita, on työnantajan hyvä dokumentoida nämäkin ongelmatilanteet läpikäydyksi yhdessä työntekijän kanssa mahdollisten jatkoselvitysten vuoksi.

Perehdytyksen kulku kannattaa dokumentoida kokonaisuudessaan. Esimerkiksi mahdollisen koeajalla tapahtuvan työsuhteen purkamisen kohdalla on hyvä, että perehdytetyt asiat on käyty molemmin puolisesti läpi ja tämä on myös todennettu myös kirjallisesti. Lisäksi perehdytyksen aikana säilyy yhteisymmärrys läpikäydyistä asioista sekä työntekijän osaamistason kehittymisestä.

Perehdytystä suunniteltaessa on otettava huomioon vähintään lain velvoittamat asiakokonaisuudet. Mitä laadukkaammin työntekijän kuitenkin perehdyttää, sitä nopeammin hän kykenee toimimaan työssään itsenäisesti ja tehokkaasti (Viitala 2021, 97–99). Koska perehdytys on myös osa osaamisen kehittämistä, joka taas on suoraan yhteydessä organisaation menestymiseen, ei perehdytyksen tavoitteita ole järkevää asettaa ainoastaan työturvallisuuslain vähimmäisvaatimusten mukaisiksi. Ainoastaan työturvallisuuslain vaatimukset rimaa hipoen saavuttamalla ei perehdytyksen lopputulemalta ole paljoa odotettavissa. Näiden velvoitteiden pohjalta on kuitenkin hyvä lähteä suunnitelmaa koostamaan.

3.2.2 Perehdytyksen osa-alueet rytmittävät perehdytystä

Perehdytyksen jakaminen osa-alueiksi helpottaa esimerkiksi perehdytyksen sisällön suunnittelua sekä perehdytyksen suhteen tehtävää vastuunjakoa, mikäli perehdyttäjiä on useampia. Osa-alueista löytyy erilaisia variaatioita, sillä myös perehdytystarpeita on monenlaisia. Yleisesti määritellään sisältävät kuitenkin seuraavat kohdat eri tavoin ilmaistuna; työsuhdetta edeltävä informointi, työntekijän vastaanottaminen työsuhteen alkaessa, organisaation toimintaan perehdyttäminen, työsuhdeperehdyttäminen sekä itse työtehtävään kohdistuva perehdyttäminen. Näiden lisäksi osa-alueisiin on hyvä sisällyttää myös kehittymisen seuranta. Perehdytystä suunnitellessa tulee ottaa huomioon juuri kyseisen organisaation tavoitteet ja osa-alueet määritellä näihin yksilöllisiin tarpeisiin sekä kulttuuriin sopivaksi. (Viitala 2021, 97–99 & Eklund 2018, 91–93).

Perehdytys alkaa jo ennen työntekijän ensimmäistä työpäivää. Työsuhdetta edeltävään informointiin kuuluu esimerkiksi rekrytointiprosessin aikana uudelle työntekijälle jaettava tieto. Usein uudelle työntekijälle jaetaan myös jonkinlainen tietopaketti esimerkiksi työsopimuksen allekirjoittamisen yhteydessä. Tällainen työsuhteen alkamista edeltävän valmistelu antaa hyvän pohjan laadukkaalle perehdytykselle (Viitala 2021, 98–99).

Ensimmäinen työpäivä uudessa tehtävässä on erityisen tärkeä hetki uudelle työntekijälle. Yksi suurimpia perehdytyksessä tapahtuvia virheitä on aliarvioida tämän hetken painoarvoa – mikäli uuden työntekijän aloittamiseen ei ole valmistauduttu asianmukaisesti, voi uusi työntekijä tulkita tämän välinpitämättömyytenä. Useimmat meistä jännittävät ensimmäistä työpäivää, mutta erityisimmin jännitystä tuntevat nuoret ja kokemattomammat työntekijät. Siksi on tärkeää panostaa ensimmäiseen kohtaamiseen ja valmistella uuden työntekijän aloittamista huolella. On hyvä muistaa informoida uuden työntekijän aloittamisesta koko tiimiä. (Tomaskovic-Devey & Orellana 2022). Kun uusi työntekijä havaitsee hänen saapumiseensa olleen hyvin valmistauduttu, luo tämä edellytyksiä onnistuneelle perehdytykselle ja pohjan luottamuksen syntymiselle. Tarvittavat työvälineet, vaatteet sekä perehdytysuunnitelma on hyvä olla valmiina ensimmäistä päivää varten, jotta arvokasta perehdytysaikaa ei turhaan kulu näiden järjestämiseen. (Viitala 2021, 99).

Työsuohdeperehdyttämisen aikana uusi työntekijä vastaanottaa ison määrän erilaista informaatiota esimerkiksi käytössä olevista järjestelmistä, työterveyskäytännöistä, työajanseurannasta, viestintäkanavista sekä työturvallisuudesta. Koska tässä perehdytyksen osa-alueessa tietoa tulee runsaasti, on läpikäytäviä aiheita tärkeää paloitella ja rytmittää perehdytettävän omaksumiskyvyn mukaisesti. (Viitala 2021, 99; Eklund 2018, 102–104; Seppälä 2016, 94–97). Muistimme rajallisen toimintakyvyn vuoksi on perehdytyksen aikana tehotonta keskittyä sillä hetkellä epärelevantteihin asiakokonaisuuksiin – ajoitus oppimiselle ei ole yhdentekevää. On luultavammin turhaa ahtaa perehdytettävälle hänen ensimmäisinä työpäivinänsä suurta määrää tietoa ilman sen yhdistämistä käytäntöön, sillä lopputuloksena tästä ei ole muutaman päivän tai viikon kuluttua jäljellä paljoakaan. Opimme parhaiten, kun meidän täytyy oppia, eli kun todella tarvitsemme uutta tietoa suoriutuaksemme tehtävässämme. Tämä on perehdytyksen ajoituksen kannalta olennaista ymmärtää. (Glaeski 2019).

Itse työtehtävään perehdyttäminen sisältää esimerkiksi tehtäväkuvan ja vastualueiden tarkemman läpikäymisen sekä tavoitteiden sekä odotusten kartoittamisen. Myös tehtäväkuvassa tarvittavat työvälineet, koneet sekä laitteet ja niiden hyödyntäminen työssä käydään yhdessä lävitse. Tähän osa-alueeseen tulee luontevasti liittää kehittymisen seuranta, jotta perehdytettävän osaamistasosta pysytään ajan tasalla. Tutustuminen muihin työyhteisön jäseniin jatkuu syvällisemmin, ja tälle tulisikin ottaa suunnitelman lisäksi käytännön toteutuksen tasolla huomioon perehdytyksessä. Työelämän verkostot ovat vuosi vuodelta tärkeämpiä, ja ihmiset toimivat työyhteisön liimana. Työkavereihin sekä yhteistyökumppaneihin tutustuminen lisää niin työviihtyvyyttä kuin työn sujuvuuttakin. (Eklund 2018, 96–98, 104–107; Viitala 2021, 99). Iso osa organisaatiolle arvokkaasta osaamisesta syntyy ihmisten keskustellessa ja kohdatessa toisensa, jonka vuoksi tällaiset tilanteet tulisi myös mahdollistaa (Eklund 2018, 106–107, 156). Etenkin viime vuosina etätyö on lisääntynyt räjähdysmäisesti, joka on pakottanut organisaatiot keksimään uusia tapoja vahvistaa yhteenkuuluvuutta. Yhteisöllisyyttä ei kannata jättää sattuman varaan, vaan se täytyy mahdollistaa toimivilla rakenteilla sekä kanavilla.

Iso osa organisaation sisältämästä tiedosta on hiljaista, jolloin sitä myöskään ei ole mahdollista perehdytysmateriaaliin kirjallisesti sisällyttää – tällainen tieto elää ihmisissä. Tätä ainutlaatuista tiedon muotoa ei siis uudelle työntekijälle välttämättä saada välitettyä muutoin, kuin vuorovaikutuksen toteutumista tukemalla. Perehdytys suunnitelman avulla voidaan tehokkaasti ohjata riittävän vuorovaikutuksen syntymiseen. (Eklund 2018, 154–157).

Perehdytys päättyy, kun voidaan yksimielisesti todeta, ettei sille enää ole tarvetta – tästä on kuitenkin hyvä varmistaa olevan yhteinen ymmärrys. Jos työntekijälle jää olo, että perehdytyksen päättyessä pitäisi kuitenkin olla jollain tapaa valmis, voi kynnys tiedon etsintään tai avun pyytämiseen nousta tässä kohtaa merkittävästi. Perehdytyksen päättyessä tuleekin se kytkeä sujuvasti työntekijän jatkuvaan osaamisen kehittämiseen. Ammattitaidon kehittyminen sekä tehtävän kokonaisvaltaisempi sisäistäminen usein, kun jatkuu kuitenkin vielä pitkään varsinaisen perehdytyksen päättymisen jälkeenkin. (Viitala 2021, 99).

3.2.3 Perehdytyksen suunnittelu ja tavoitteet

Miten perehdytystä tulee suunnitella, jotta sen varmistetaan olevan laadukasta, strategian ohjaamaa sekä yrityksen tavoitteita tukevaa? Kuten luvun alussa mainitsin, ei yhtä, kaikkiin tilanteisiin

sopivaa perehdytysuunnitelmaa ole olemassa. Sen sijaan suunnitelman laatimisen tulee lähteä kunkin tilanteen ja toimintaympäristön edellyttämistä yksilöllisistä tarpeista. (Eklund 2018, 76–80, 173).

Aivan kuten organisaation toiminnallekin, myös perehdytykselle tulee asettaa selkeät tavoitteet sekä mittarit, joilla tavoitteiden saavuttamista voidaan seurata (Tomaskovic-Devey & Orellana 2022). Esimerkiksi vuokratyövoiman perehdyttämisen kohdalla tavoite voi olla vaikkapa sijaisen vuoron kannalta olennaisten tehtävien hallinta sekä sijaisten viihtyvyys osana työyhteisöä, kun taas pidempiaikaisissa työsuhteissa tavoitteet voivat kohdistua vaikkapa jonkin suuremman osaamisalueen hallitsemiseen. Kummassakin tapauksessa tavoitteet tulee miettiä juuri kyseisen organisaation ja strategiaan sopiviksi – mitä juuri kyseisessä toimintaympäristössä on tärkeää ottaa huomioon? On hyvä myös erottaa, että tavoitteita on kahdenlaisia; niin koko henkilöstön perehdytystä koskevia, kuin henkilökohtaisiakin. (Eklund 2018, 28–29, 119–121).

Perehdytystä suunniteltaessa tulee päättää, mitä asioita perehdytys sisältää sekä milloin, miten ja missä järjestyksessä perehdytettävät osa-alueet käydään läpi. Sisältö suunnitelmalle koostuu vähintään työturvallisuuslain velvoittamista asioista, mutta tämän lisäksi myös jokaisen organisaation yksilöllisten tarpeiden ja tavoitteiden mukaan. Suunnittelussa on tärkeää huomioida ajankäyttö käsiteltäville aiheille ja tässä kohtaa on oltava realistinen – ei ole hyötyä käydä rekkalastillista asiaa läpi yhden päivän aikana, sillä luultavasti perehtyjä ei tätä kaikkea tietoa pysty millään omaksumaan. Tällöin arvokasta aikaa on kulunut hukkaan ilman, että varsinaista oppimista on tapahtunut. Suunnitellulla ajankäytöllä voidaan myös suoraan viestittää ja vaikuttaa, minkälaisia asioita organisaatiossa arvostetaan – siksi suunnitelman sisällön lisäksi myös aiheiden painotukset ovat tärkeässä roolissa. (Eklund 2018, 76–78; Seppälä 2016, 94–97; Viitala 2007, 202–203).

Erilaisia perehtymistapoja on olemassa lukemattomia, ja näitä kannattaa hyödyntää monipuolisesti. Näin myös oppimista on mahdollista tukea monipuolisesti. Erilaisia perehdytysmuotoja ovat esimerkiksi koulutustilaisuudet, verkkoympäristössä perehtyminen, keskustelu esihenkilön sekä tiimin jäsenten kanssa, itsenäinen perehtyminen sekä käytännön työssä oppiminen. Yksi yleisimmistä puutteista perehdytyksessä on epäselvyys vastuunjaosta. Perehdytysvastuu tulee jakaa selkeästi, mikäli perehdyttäjiä on useampi – jokaisella tulee olla selkeä kuva perehdytyksen kulusta, jotta aukkoja ei jäisi. Perehdytysvastuun jakamisessa on monia hyviä puolia; uusi työntekijä pääsee esimerkiksi heti työsuhteen alussa tutustumaan useampaan työyhteisönsä jäseneseen. (Eklund 2018, 76–80, 140).

Perehdytyksen kulkuun kuuluvat myös välikeskustelut, jolloin voidaan yhdessä käydä läpi kerrytetty tietotaito sekä asiat, joiden osalta perehdytystä tulee vielä jatkaa tai syventää. Näin osapuolet pysyvät samalla aallonpituudella perehdytyksen tilanteesta. On tärkeää muodostaa ilmapiiri, jossa heräävät kysymykset tuntuu turvalliselta esittää (Tomaskovic-Devey & Orellana 2022). Kuten mainittu, riittävä vuorovaikutus tulee mahdollistaa myös käytännössä, tai sitä ei tapahdu (Eklund 2018, 148).

On hyvä muistaa, että vaikka suunnitelma toimii perehdytyksen runkona, kannattaa siinä ajallisesti edetä yksilöllisesti, perehdyttävän omalla tahdilla – emme voi etukäteen tietää, kuinka nopeaa uusi työntekijä pystyy omaksumaan minkäkin asiakokonaisuuden. Siksi perehdytyksessä on tärkeää pyrkiä yksilöllisyyteen ja tarvittaessa muokata suunnitelmaa perehdytyksen edetessä. (Eklund 2018, 76–80).

Pelkkä suunnitelman olemassaolo ei vielä tarkoita, että sitä käytännössä hyödynnettäisiin – siksi on tärkeää varmistaa myös riittävä osaaminen sekä ymmärrys jokaisen perehdyttävän osapuolen kohdalla. Vaikka suunnitelma siis olisi hyvä, voi perehdytys itsessään olla osaamattoman työntekijän toteuttamana heikkoa. (Eklund 2018, 36–37). Tämän laajan aiheen avaamiseen en kuitenkaan tämän opinnäytetyön kontekstissa tarkemmin keskity, vaikka perehdyttäjän ammattitaitoisuus onkin yksi perehdytyksen tärkeimpiä asioita. Kehittämistehtävänä on laatia sijaisille suunnattu perehdytysuunnitelma, ja vaikka suunnitelman avulla moneen asiaan voidaankin vaikuttaa, ovat vaikutusmahdollisuudet perehdyttäjän ammattitaitoon kuitenkin pienet. Siksi tyydyn tällä erää tuomaan esille vain perehdytysvastuun jakamisen, sekä vastuuperehdyttäjän nimeämisen tarkeyden.

Tuoreilta työntekijöiltä sekä perehdyttäjiltä on tärkeää kerätä palautetta perehdytyksen tullessa päätökseensä. Vaikka perehdytysuunnitelma olisi huolella rakennettu, tulee sitä kyetä myös joustavasti muokkaamaan muuttuvien tarpeiden mukaisesti – työelämä muuttuu nopeampaa kuin koskaan aikaisemmin, ja tämä luo tarpeen myös perehdytysuunnitelman säännölliselle tarkastelulle. (Eklund 2018, 20–21, 132–134). Tavoitteita voi ja suorastaan pitää päivittää säännöllisesti, ja ole-massa olevaa perehdytysuunnitelmaa näiden mukaisesti.

Käytettävissä oleva perehdytys suunnitelma on yksi merkityksellisimpiä perehdytystä ohjaavia työkaluja. Sen tehtävänä on toimia perehdytyksen tukena sekä varmistaa perehdytyksen tasalaatuisuus ja asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Ilman perehdytys suunnitelmaa ei ole yhteistä suuntaa, ja ilman yhteistä suuntaa on perehdytyksellä saavutettavia tuloksiakaan mieletöntä seurata.

3.3 Oppiminen perehdytyksen perustana

Yksinkertaisimmillaan perehdytyksessä on kyse uusien asioiden oppimisesta. (Kupias, Peltola & Pirinen 2014, luku 3). Siksi perehdytystä suunnitellessa on oppimisen tukemisesta sekä haasteista tärkeää ymmärtää perusteita, jotta näitä aiheita on mahdollista perehdytys suunnitelman avulla myös tukea.

3.3.1 Oppimisen tukeminen

Tässä aluvuossa esittelen keinoja oppimisen tukemiseen niin yksilö- kuin organisaatiotasollakin. Perehdytys suunnitelmasta on mahdollista muovata oppimista tukeva erilaisilla valinnoilla, kuten oppimisen tukemiselle tärkeitä osa-alueita painottamalla, sekä oppimiseen liittyvä yksilöllisyys huomioimalla.

Ensimmäinen tärkeä aihe oppimisen tukemisessa on oikeanlaisen oppimisympäristön varmistaminen. Aikamme suurimpia haasteita on keskittymisen suuntaaminen olennaisiin asioihin jatkuvassa informaatio- ja ärsyketulvassa. Kilpailevien ulkoisten ärsykkeiden määrä onkin oppimisen aikana hyvä pyrkiä minimoimaan, jotta voidaan välttää tarpeettomilta keskeytyksiltä ja suojella arvokasta keskittymiskykyä. (Siefen 2021, jakso 15; Eklund 2018, 53–55).

Oppiminen ei ole pikajuoksua, jonka vuoksi se vaatii aikaa. Oppimisessa voi olla haastavaa luottaa pidemmän aikavälin hyötyihin, jonka vuoksi sen priorisointi voi jäädä lyhyen aikavälin tavoitteiden jalkoihin. On liiketoiminnan kannalta houkuttelevaa tähdätä maksimaaliseen työtehoon, mutta tämä ei kuitenkaan mahdollista oppimista – sen sijaan kiire ja äärimmilleen viety tehokkuus ovat sen vastakohtia. (Siefen 2021, jaksot 4 ja 8; Chamorro-Premuzic & Bersin 2018). Syy, miksi oppiminen ei tapahdu hetkessä, liittyy osaltaan tiedon prosessoimiseen. Uusi tieto täytyy aidosti ymmärtää ja liittää osaksi omia ajatusmalleja, joka on yksi merkittävimpiä asioita oppimisessa. Keinoja uuden tiedon prosessointiin voivat olla esimerkiksi opittavan asian käsittely aikaisempien kokemusten

kautta, oppimisen tuomien oivallusten pohtiminen sekä ristiriitojen tiedostaminen, joita uuden ja vanhan tiedon törmäyksessä mahdollisesti syntyy. Näitä keinoja voimme hyödyntää erityisesti vuorovaikutuksessa toistemme kanssa. Tämän vuoksi vaikkapa työskentely diversiteetiltään monipuolisessa tiimissä tukee oppimista sekä ajattelun kehittymistä. (Eklund 2018, 54–56; Siefen 2020, jakso 4 ja 5; Seppälä 2016, 94–97; Molinsky 2016).

Vaikka kognitiivisten konfliktien, eli esimerkiksi omien ajatuksiesi kanssa ristiriidassa olevan tiedon kohtaaminen on oppimiselle hyväksi, tunteet eivät kuitenkaan aina automaattisesti tällaisiin tilanteisiin kannusta. Usein pyrimme pikemminkin välttelemään epämiellyttäviä tilanteita, joissa voimme kohdata ristiriitoja, sen sijaan että menisimme tietoisesti pelkojamme sekä epävarmuuksiamme kohti – nämä tilanteet kuitenkin mahdollistavat oppimisen. Siksi on tärkeää pyrkiä aktiivisesti tunnistamaan mahdollisia suojakeinojaan, jolla pyrkii epämiellyttäviä tilanteita välttelemään, jotta omaan toimintaansa on mahdollista muuttaa. Myös oppimistavoite on hyvä olla selkeänä mielessä; kun sisäinen motivaatio oppimiseen painaa vaakakupissa enemmän, on helpompi kohdata myös oppimiseen liittyvät epämiellyttävätkin tunteet. (Siefen 2020, jakso 4 ja 5; Eklund 2018, 54–56; Seppälä 2016, 94–97; Molinsky 2016).

Riittävän ajankäytön lisäksi oppimisessa kannattaa kiinnittää huomiota myös ajoitukseen. Erään saksalaisen psykologin, Hermann Ebbinghausin mukaan unohdamme kuudessa päivässä 75 % oppimastamme, mikäli emme tätä ennen sovelleta oppimaamme käytäntöön. Aivomme on siis ohjelmoitu unohtamaan toiminnan kannalta tarpeeton tieto. Jos onnistumme viemään oppimamme viiveettä käytäntöön, voi unohdushukan määrä olla jopa 0 %. Tällöin siis onnistumme muistamaan vastaanottamamme uuden tiedon parhaiten. (Glaveski 2019).

Emme kehity ajattelijoina ja oppijoina ainoastaan tietoa tankkaamalla vuorokauden ympäri, vaan yhtä tärkeää on myös varmistaa riittävä palautuminen. Ajattelu ja oppiminen kuluttavat energiaa, ja kuten aikaisemmin todettu, vaatii uuden tiedon prosessoiminenkin aikaa – siksi oppimista tulee tauottaa. Liian korkeaksi nousevat stressitasot häiritsevät oppimista. Palautumista voi tukea usein eri tavoin, kuten esimerkiksi käymällä säännöllisesti kävelyllä ilman taskussa kilahtelevaa puhelinta tai korvanapeissa pälpättävää äänikirjaa. Kävellessä mielestämme poistuu mahdollisia häiriötekijöitä ja ajatusten on mahdollista juosta vapaasti. Erityisesti tällaiset hetket antavat tilaa vastaanottamamme tiedon prosessoinnille. Koska olemme yksilöitä, on kuitenkin hyödyllistä löytää itselleen parhaiten toimivat palautumiskeinot. (Siefen 2021, jakso 9; Eklund 2018, 49–50; Seppälä 2016, 94–97).

Oppimisen tulee olla sopivan haastavaa. Mikäli oppimishaaste on taitoihimme nähden liian suuri, voimme kuormittaa tästä oppimista haittaavalla tavalla. Liian suuri oppimishaaste voi myös estää meitä edes yrittämästä – aihe voi herättää liikaa kielteisiä tunteita, kuten pelkoa epäonnistumisesta sekä mahdollisista virheistä. Omien oppimisunelmien tavoittelu ei siis suinkaan sisällä ainoastaan positiivisia tunteita. On tärkeää, että opittava asia on sopivasti mukavuusalueen ulkopuolella, jotta oppiminen mahdollistuu, muttei kuitenkaan niin paljoa, että oppiminen tuntuu ylivoimaiselta – uskon oppimishaasteesta selviämiseen tulee lopulta voittoa. Tavoitteen asettaminen on oppimiselle tärkeää, eikä se aina ole kovinkaan yksinkertaista, vaan vaatii omien rajojensa tarkastelua ja tiedostamista. (Siefen 2020, jakso 4; Eklund 2018, 51–52).

Oppiminen on kuin mikä tahansa taito, eli siinä voi kehittyä paremmaksi. Se ei ole synnyin lahja joka ihmisellä joko on tai ei, vaan kyvykkyys, joka on yksilöllisten kokemusten, olosuhteiden ja oman tietoisien toiminnan tulosta. (Kaukiainen & Tuominen 2017, 122). Kirjassaan ”Rajaton mieli” Jo Boaler selvittää yksilöiden erilaisia asenteita ja niiden vaikutuksia oppimiseen. Hänen mukaansa meillä voi olla ”muuttumattomuuden asenne” (engl. Fixed- mindset), joka rajoittaa oppimistamme. Saatamme ajatella olevamme huonoja jossakin, emmekä usko voivamme tämän vuoksi oppia – tämä tutkitusti vaikuttaa suoriutumiseemme. Toisaalta meillä voi olla ”kasvun asenne” (engl. Growth- mindset), jonka ansiosta uskomme voivamme oppia uutta koko elämäme ajan, mikäli vain harjoittelemme riittävän ahkerasti. Nämä asenteet eivät ole joko tai- tyyppisiä, vaan sama henkilökin voi omata toisella aihealueella kasvun asenteen, kun taas toisessa muuttumattoman asenteen. (Boaler 2020, 21–57). Useita uranuurtajia, kuten Mozartia ja Einsteinia tutkittaessa on havaittu, että heidän saavutuksensa ovat tiiviin paneutumisen ja monen vuoden työn tuloksia, eivät niinkään synnynnäisen lahjakkuuden, kuten usein ajatellaan. Tällaiset ajatusvinoumat olisi hyvä tiedostaa, sillä ne voivat toimia oppimisen esteinä. Mitä paremmin pystymme olemaan tietoisia omista rajoittavista uskomuksista, sitä vähemmän ne rajoittavat oppimistamme (Boaler 2020, 116–118).

Oppimista voidaan yksilötason lisäksi tukea myös organisaatiotasolla. Työyhteisössä kiinnitetään huomiota siihen, mistä sen jäseniä palkitaan – siksi myös oppimista voidaan tukea palkitsemalla halutunlaisesta toiminnasta. Lisäksi on tärkeää luoda oppimiselle suotuisa kulttuuri, jonka tukeamana meillä on helpompaa tarttua oppimistilaisuuksiin. Oppimisen ilmapiiriä voi tukea esimerkiksi rohkaistamalla työyhteisön jäseniä kokeilemaan uusia tapoja ilman liiallista pelkoa virheistä, kannustamalla oppimiselle tärkeään kriittiseen ajatteluun sekä ilmaisemaan ajatuksensa turvallisesti

ääneen. Oppimiskulttuuri ei ole yhtä kuin ihmisten välinen täydellinen harmonisuus ja seesteisyys; moninäkökulmaista ajattelua sekä keskustelua tarvitaan, vaikka se joskus voikin hetkellisesti haastaa myös vuorovaikutustaitojamme. (Chamorro-Premuzic & Bersin 2018; Siefen 2021, jaksot 4 ja 8; Viitala 2007, 140–145). Uusilta työyhteisön jäseniltä uudenlaista näkökulmaa löytyy usein runsaasti – onkin paljon oppimiskulttuurin sanelemaa, osataanko heiltä saatava arvokas tieto ja palaute organisaatiossa hyödyntää.

Oppimiselle suotuisan kulttuurin vaaliminen vaatii myös esimerkin näyttämistä johtajilta – viimeisen päälle hiottu palkitsemisjärjestelmäkään ei saa aikaan toivottua muutosta oppimiskulttuurissa, mikäli oppimiseen kannustaminen vaikuttaa päälle liimatulta. Esihenkilöiden toiminnalla on voimakas vaikutus koko organisaation toimintaan, jonka vuoksi oppimisen arvostamisen tulee olla havaittavissa näkyvinä tekoina myös heidän arjessaan. Erityisen tärkeää oppimiskulttuurin luomiselle on psykologinen turvallisuus, jonka ansiosta uskallamme kokeilla uutta ilman liiallista virheiden pelkoa. Mikäli psykologista turvallisuutta ei oppimisympäristössä ole, eikä haasteita koeta tämän vuoksi turvallisiksi ääneen lausuttavaksi, voi tämä johtaa oppimisen sijaan ongelmien kärjistymiseen sekä hyvinvoinnin vaarantumiseen. (Chamorro-Premuzic & Bersin 2018; Siefen 2021, jaksot 4 ja 8; Kaukiainen & Tuominen 2017, 137–146; Ylikaitala 2020).

Tärkeänä oppimistamme tukevana tekijänä toimii myös ympäristöltämme saama rakentava palaute. Olemme yleisesti epätietoisia omista heikkouksistamme tai puutteistamme, elleimme saa toiminnastamme esimerkiksi kollegoilta tai esihenkilöiltämme palautetta. Usein koemme negatiiviseksi mieltämämme palautteen antamisen epämukavaksi, jonka vuoksi moni meistä voi välttää sen antamista. Ajattelun kehittymisen sekä oppimisen kannalta on kuitenkin olennaista tulla tietoiseksi omista rajoistaan sekä puutteistaan – tämä myös herättää uteliaisuutemme oppimaan. Mikäli uskomme olevamme täydessä potentiaalissamme ja tietomme olevan aukotonta, miksi ylipääntänsä pyrkisimme oppimaan? Vaikka rakentava palaute on oppimiselle tärkeää, on sen antaminen taitolaji. Huonosti toteutettuna se voi ennemminkin lannistaa, kuin kannustaa oppimaan. Kuten oppimiskulttuurinkin kohdalla, myös sitä tukevan palautekulttuurin luominen vaatii psykologista turvallisuutta, jotta meidän on mahdollista tarkastella puutteitamme ilman pelkoa itsetuntonme menettämisestä. Rakentavan palautteen tehtävänä on auttaa toisiamme kehittymään, vaan ei sen sijaan syytellä tai häpäistä. Suora palaute on arvostavaa ja kunnioittavaa; sen tavoitteena on kehittymiseen ja oppimiseen johtava keskustelu. (Chamorro-Premuzic & Bersin 2018; Mikkilä-Erdmann 2016, 220–221; Pesonen 2022).

Mikäli oppimisympäristössä ei vallitse oppimisen kulttuuri, on entistä tärkeämpää kiinnittää huomiota yksilöllisiin oppimisrutiineihimme. Tällöin itsesääätelytaidoista tulee entistä merkittävämpi tekijä oppimiselle. Nämä itsesääätelytaidot voivat olla esimerkiksi tavoitteiden asettamista. (Kaukiainen & Tuominen 2017, 122). Yksilölliset, oppimista tukevat rutiinit vaativat tietoisien valintojen tekemistä. Pyrimme evoluution muovaamien ”perusasetustenkin” ohjaamana säästämään energiaa – oppiminen taas tätä vastoin syö sitä. Teemme päivässä lukuisia pieniä päätöksiä, kuten mitä syömmme aamupalaksi, mitä reittiä ajamme töihin tai mitä puemme päällemme. On energiansäästämisen suhteen taloudellista, kun jokaista pientä yksityiskohtaa ei tarvitse päivittäin miettiä uudestaan. Tällainen autopilotilla toimiminen ei kuitenkaan aina parhaalla tavalla mahdollista oppimistamme. Jos työyhteisössä vältellään näkökulmia avartavia, vastakkaisiakin näkemyksiä sisältäviä keskusteluja ja tämän sijaan pyritään vuorovaikutuksessa täydelliseen yksimielisyyteen, on yksilöllä suurempi vastuu hakeutua itse potentiaalsiin oppimistilanteisiin kehittymisensä mahdollistamiseksi, vaikka helpompaa olisi toimia, kuten aina on toimittu. Oppimisen tukeminen vaatii siis yksilöltä tietoisia päätöksiä toimia eri tavalla ja pyrkiä arjessaan hetkellisesti pois energiaa säästävästä rutiineistaan. (Siefen 2019, jakso 7).

3.3.2 Oppimisen haasteet

Joskus oppiminen voi tuntua tahmealta ja suorastaan ylitsepääsemättömältä. Oppimisvaikeus todetaan noin 5–20 % suomalaisista. Haasteita oppimiseen voivat aiheuttaa esimerkiksi kognitiiviset esteet, motivationaaliset ongelmat, psyykkisen hyvinvointimme horjumisen sekä oppimisympäristöstä aiheutuvat haasteet. Myös nämä ovat asioita, joiden mahdollisuus tulee perehdytyksessä ottaa yksilöllisesti huomioon. Nämä vaikeudet tuovat haasteita jokapäiväiseen toimintaan esimerkiksi ajatteluumme liittyvien prosessien työläyden johdosta. (Mikkonen ym. 2015; Kaukiainen & Tuominen 2017, 126). Kuten toimintaympäristön esittelyn yhteydessä avasin, on myös sote-alalla erityisesti mielen jaksamiseen liittyvät haasteet rajussa kasvussa.

Kognitiivisia esteitä oppimiselle voivat olla esimerkiksi lukemisen ja kirjoittamisen vaikeudet, luetun ymmärtämisen vaikeudet, keskittymisen ja tarkkaavuuden ongelmat sekä Aspergerin oireyhtymä. Lukemiseen liittyviä vaikeuksia on arviolta joka kymmenennellä suomalaisella – lukeminen voi olla esimerkiksi työlästä sekä hidasta, tai luetun ymmärtäminen heikkoa. Myös erilaiset keskittymishäiriöt, kuten ADHD, tuovat haasteita oppimiseen. Aspergerin oireyhtymän omaavalla yksilöllä voi olla

haasteita tunnistaa tunnetiloja sekä sääntöjä, ja toiminnanohjaus voi olla kömpelöä. (Mikkonen ym. 2015; Kaukiainen & Tuominen 2017, 127–128).

Myös henkilökohtaisella motivaatiolla on vahva yhteys oppimiseen. Motivaatiomme syntymiseen vaikuttaa oppimiselle asettamamme tavoitteet, minäpystyvyys- uskomuksemme sekä oppimistilanteessa aktivoituvat tunteemme. Motivaatio ei ole yhtä kuin persoonallisuuspiirteemme tai muu suhteellisen pysyvä ominaisuus, vaan siinä on kyse itsesääätelytaidoista, joita voimme kehittää. (Kaukiainen & Tuominen 2017, 131–132).

Psyykkisen hyvinvoinnin haasteita ovat esimerkiksi stressi, perfektionismi sekä nuorilla viime vuosina runsaasti yleistyneet mielenterveyden ongelmat. Sopivissa määrin stressi parantaa suorituskykyämme. Liialliseksi äityessään sen vaikutukset kääntyvät kuitenkin negatiivisiksi – stressi voi aiheuttaa emotionaalista väsymystä, kyynisyyttä sekä uniongelmia. Myös perfektionismi on sopivissa määrin suorituskykyämme lisäävä piirre. Liialliseksi kasvaessaan se kuitenkin aiheuttaa riittämättömyyden tunnetta, murehtimista sekä virheiden pelkoa. Tummat pilvensä oppimiselle asettaa myös lukuisat mielenterveyden haasteet, joita useimmat meistä jossain vaiheessa elämäänsä kokevat. Mielenterveysongelmat ovat Suomessa nuorten merkittävin terveysongelma. Nämä voivat aiheuttaa esimerkiksi yllätyksellistä, onnettomuutta, masentuneisuutta sekä keskittymisvaikeuksia. (Kaukiainen & Tuominen 2017, 137–146; Tuomisto 2019).

Yleisiä keinoja tällaisten oppimishaasteiden huomioimiseen ovat esimerkiksi jo edelläkin mainitut lisääjän antaminen oppimiseen tai riittävän rauhallisen oppimisympäristön varmistaminen. Oppimisvaikeudet on hyvä ottaa myös oppimisen keinoissa huomioon – lukihäiriöisen tehokkain oppimismuoto ei välttämättä ole itsenäinen kirjallisten materiaalien opiskelu. (Kaukiainen & Tuominen 2017, 126–146). Oppimishaasteet koskevat esimerkiksi mielenterveyden haasteiden kohdalla miltei jokaista jossain vaiheessa elämää. Sote-alaa vaivaavan työvoimapulan keskellä tällaisten haasteiden huomioimisen painoarvo tulee ainoastaan kasvamaan – näin kykenemme tukemaan työelämässä olevien, oppimishaasteista kärsivien työntekijöiden jaksamista muuttuvassa maailmassa, jossa oppiminen on työnteon edellytys.

4 PEREHDYTYSSUUNNITELMAN TUOTTAMINEN

Tämä luku koskee itse opinnäytetyön kehittämistehtävän toteuttamista. Kehittämistehtävänä oli sijaisille suunnatun perehdytysuunnitelman tuottaminen, jonka lopullista muotoa perustelen luvun lopussa. Perehdytysuunnitelman avulla pyrin tasalaatuistamaan sekä kehittämään sijaisten perehdytystä Diakonissalaitoksella. Siksi tärkeimpänä tutkimustehtävänä oli sijaisten perehdytysuunnitelman kannalta olennaisten aiheiden tunnistaminen. Tämän lisäksi tutkin myös sijaisten perehdytyksen nykytilannetta lähtötilanteen kartoittamiseksi. Tutkimukselle valitsin kaksi eri aineistonkeruutapaa, sekä kaksi eri kohderyhmää monipuolisen näkökulman sekä syvemmän tiedon saavuttamiseksi.

Tutkimustyön esittelyn ja siitä tekemieni johtopäätöksien jälkeen kokoan vielä yhteen tiedon, jolle kehittämistehtävän toteuttaminen lopulta kokonaisuudessaan perustui, sekä käsittelen valmista perehdytysuunnitelmaa. Valmista perehdytysuunnitelmaa toimeksiantaja ei toivonut liitettäväksi opinnäytetyöhön, mutta tuon esille sen sisältämät kohdat pääpiirteittäin, sekä perustelen, miksi nämä suunnitelmaan sisällytin.

4.1 Tutkimus kehittämistehtävän tukena

Perehdytysuunnitelman tuottamisen tueksi päätin etsiä tutkimuskysymyksiin vastauksia laadullisen tutkimuksen menetelmin. Valitsin tämän tutkimustavan, sillä arvioin sen avulla saavuttavani riittävän syvällisen ymmärryksen tutkimustehtävää ajatellen (Tuomi & Sarajärvi 2018, sivut 72–73).

Aineistonkeräämiseen valitsin kaksi eri menetelmää; ryhmähaastattelun sekä kyselyn. Näiden avulla arvioin saavani tutkimustehtävän kannalta moninäkökulmaista tietoa. Tutkimuksen toteuttamista varten hain toimeksiantajalta tutkimuslupaa koostamaani tutkimussuunnitelmaan pohjautuen. Tämän version jälkeen tutkimukseen kuitenkin tuli vielä useampia tarkennuksia sekä rajoituksia opinnäytetyön edetessä. Toimeksiantajan lisäksi olen allekirjoittanut myös Onvire Oy:n edustajan kanssa yhteistyösopimuksen tekemäni tutkimuksen kohdistuessa osittain heidän henkilöstönsä.

Aineistonkeruumenetelmien valintaa perustelen tarkemmin omien alaotsikkojensa alla. Niin kyselystä kuin ryhmähaastattelustakin koostuvan aineiston käsittelyssä hyödynsin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Aineistojen analysoinnin tavoitteena oli selkeyttää tutkittavaa ilmiötä, eli sijaisen perehdytys suunnitelman luomisen kannalta huomioon otettavia sekä sille tärkeitä aiheita. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin aloitin pelkistämällä käsiteltävän aineiston, eli suodattamalla siitä tutkimuksen kannalta epäolennaisen tiedon pois. Tarkoituksena oli siis kiinnittää huomiota tutkimustehtävien kannalta olennaiseen tietoon. Tämän jälkeen muotoilin olennaiseksi tunnistamani tiedot alkuperäisaineistosta pelkistetyiksi ilmaisuiksi, jotka siirsin erilliselle dokumentilleen. Pelkistetyistä ilmaisuista jalostin tietoa dataa luokittelemalla yhä ymmärrettävämpään muotoon alaluokkien sekä pääluokkien avulla, lopulta aina tutkimustehtävää kuvaavaan pääkäsitteeseen saakka. Näin minun oli mahdollista muodostaa kummastakin aineistosta johtopäätökset sijaisten perehdytys suunnitelman kannalta tärkeimmistä huomioon otettavista aiheista. Käsitteiden yhdistelyn lopputuloksena sain siis vastauksen varsinaiseen tutkimustehtävään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, sivut 121–124).

Ryhmähaastattelun yhteydessä hyödynnän perehdytys suunnitelman laatimisessa jo olemassa olevaa tietoa – yhtä organisaatiossa aikaisemmin käytössä olleista paikallisista perehdytys suunnitelmista. Tämän suunnitelman sisältämän tiedon olennaisuuden ja ajankohtaisuuden tunnistamisessa hyödynnän ryhmähaastatteluun osallistuneiden henkilöiden tietoutta.

4.1.1 Kyselyn toteuttaminen sijaisille

Perehdytys suunnitelman toteuttamisen tueksi halusin selvittää sijaisten itsensä ajatuksia siitä, mitä he pitävät tärkeänä sisällytettäväksi heille suunnattuun perehdytys suunnitelmaan. Tämän lisäksi pyrin kartoittamaan myös heidän perehdytyksensä nykytilannetta, sekä asioita, mitä heidän perehdytyksessään tulisi erityisesti huomioida. Sijaisilta koen saaneeni tärkeimmän tiedon perehdytys suunnitelman toteuttamista ajatellen – millaista perehdytystä he itse kokevat tarvitsevänsä työnsä tueksi ja mihin asioihin he toivoisivat perehdytyksessään keskittyttävän? Tutkimusjoukkona toimivat organisaation ulkoiset, Onviren sijaiset. Kyselyn toteutin Webropolilla ja se välitettiin saateviestin kera Diakonissalaitoksella keikkaileville sijaisille sähköpostitse Onviren yhteyshenkilön avulla.

Kyselyn tavoite aineistonkeruumenetelmänä on selkeä; kysyä valitulta kohderyhmältä asioita, joista on tarve saada tietoa. Kyselyn ja haastattelun erona aineistonkeruumenetelminä on tiedon saannin

syvällisyys. Haastattelun avulla on mahdollista esittää jatkokysymyksiä valitsemistaan asioista, toisin kuin kyselyssä. Kyselyssä vastaaja täydentää itse vastauksensa esitettyihin kysymyksiin, eikä ”toista mahdollisuutta” epäselvien tai kiinnostavien esille tulleiden aiheiden tarkentamiselle saada. Kysymyksen asettelu on siis erityisen tärkeässä roolissa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, sivu 84–86).

Koska toimeksiantajaorganisaatio on laaja, on erilaisia asiakasryhmiä sekä työskentely-ympäristöjä useita erilaisia. Jotta perehdytysuunnitelma olisi käytännössä toimiva, tuli sen kyetä täyttämään tarpeet useilla eri tutkinnolla työskenteleville sekä eri asiakasryhmien parissa toimiville sijaisille. Tämän vuoksi koin riskinä haastattelujen hyödyntämisen ainoana tutkimusmenetelmänä; vaikka haastattelun avulla saatava tieto on usein syvällisempää, eivät tutkimustulokset olisi oletettavasti olleet riittävän kattavat kokonaiskuvan saamiseksi. Toki olisin saanut kerättyä yksityiskohtaisempaa tietoa tietyn asiakasryhmän parista toimivilta sijaisilta, mutta vaarana olisi ollut, että jonkin toisen asiakasryhmän tarpeet perehdytykselle olisivat voineet jäädä huomiotta. Tiedon monipuolisuuden lisäämiseksi olisin voinut valita suuremman haastateltavien joukon eri asiakasryhmien parista, mutta arvioin tästä aiheutuvan ajankäytöllisiä ongelmia opinnäytetyön laajuutta ajatellen. Valitsin sijaisten kohdalla aineistonkeruumenetelmäksi kyselyn vastausten volyymin ja tiedon kattavuuden varmistamiseksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, sivu 84–86).

Kyselyrunгон laadin luvun alussa kuvaamiini tutkimustehtävän tavoitteisiin perustuen (liite 2). Vaikka kehittämistehtävänä oli perehdytysuunnitelman laatiminen sijaisille, oli tärkeää tiedostaa myös nykytilanne sekä ymmärtää sijaisille tärkeitä asioita perehdytyksessä – perehdytysuunnitelman avulla pyritään tukemaan käytännön perehdytystä, ja sen avulla voidaan myös ohjata sitä haluttuun suuntaan. Keskustelin kyselyrungosta toimeksiantajan edustajan, henkilöstön kehittämispäällikön kanssa. Opinnäytetyöni ohjausseminaarissa sain palautetta myös ohjaavalta opettajaltani sekä vertaisarvioijalta, jonka jälkeen tein vielä palautteen pohjalta tarkennuksia kyselyrunگون koon ennen varsinaisen kyselyn toteuttamista

Kyselyn alussa selvitin taustatietoina toimeksiantajan sekä asiakasryhmän, jonka parissa sijainen työskenteli, sekä sijaisuuden pituuden. Sisällytin tähän kohtaa yhdeksi vastausvaihtoehdoksi myös ”muu toimeksiantaja”, sillä halusin tämän avulla saada mahdollisuuden myöhemmin suodattaa nämä mahdollisesti tutkimuksen kannalta virheelliset vastaukset pois – näin uskoin voivani varmistua, että kaikki kyselyyn vastanneet olivat todella työskennelleet yhdessä Diakonissalaitoksen toimipisteistä ja näin varmistaa heidän todella arvioivan oikealla toimijalla saamaansa perehdytystä.

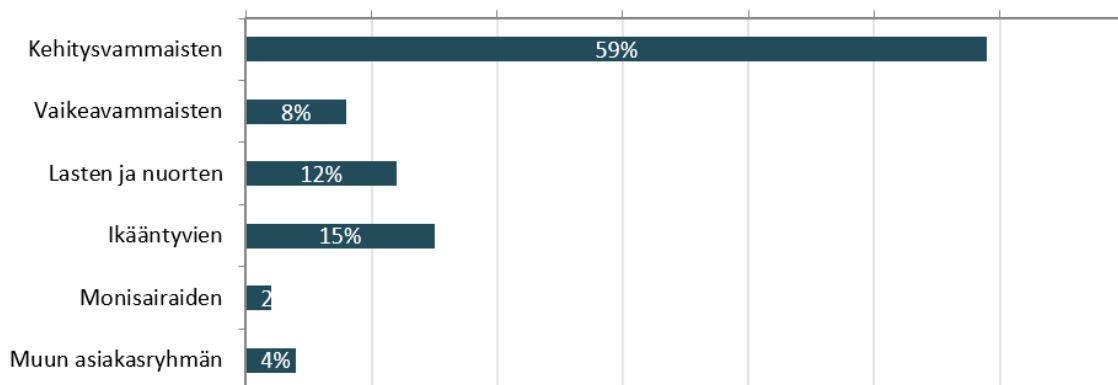
Onviren yhteyshenkilö välitti kyselyn sovitus Diakonissalaitoksen toimipisteissä sijaistaneille työntekijöille, mutta koska sijaiset voivat keikkailla useissa yrityksissä, arvioin virheellisen vastausten olevan silti mahdollisia.

Selvitin myös muutamalla väittämällä sijaisten perehdytyksen nykytilannetta. Kuten tietoperustassa totesin, lähtötilanteen ymmärtäminen tukee kehittämistehtävän tuottamista, sekä mahdollistaa kehittymisen seurannan myös tulevaisuudessa. Tutkimustehtävän kannalta merkityksellisimmiksi koin sijaisten perehdytysuunnitelman sisältöä sekä perehdytyksen kannalta tärkeimpiä huomioitavia asioita koskevat avoimet kysymykset. Mitä heidän mielestään on tärkeintä huomioida perehdytysuunnitelmassa? Onko jotakin, minkä he kokevat ylimääräiseksi läpikäytäväksi sijaiselle? Mitkä tekijät he ylipäättensä kokevat tärkeimmäksi perehdytykselleen?

Kyselyn välittämiseksi lähetetyssä sähköpostissa vastaajille selvennettiin tutkimuksen tarkoitusta, tapaa, anonymiutta, tutkimustulosten käyttöä sekä aineiston säilyttämistä (liite 2). Eettisten syiden lisäksi koin vastausprosentin voivan kohota, mikäli sijaiset tiedostavat voivansa kyselyn avulla vaikuttaa suoraan saamaansa perehdytykseen (Tuomi & Sarajärvi 2018, sivu 85–86). Kysely oli avoinna kaksi viikkoa, alkaen 30.9.2022 ja päättyen 16.10.2022. Vastausajan puolivälissä sijaisille lähetettiin muistutusviesti vastausajan päättymisajankohdasta Onviren yhteyshenkilön toimesta, mutta tällä ei kuitenkaan ollut juurikaan vaikutusta saadun aineiston kokoon.

Kysely välitettiin 2038 Diakonissalaitoksella työskennelleelle sijaiselle, joista kyselyyn vastasi 87 sijaista. Vastausprosentti oli siis 4,22 %. Vaikka vastausmäärä oli suhteessa kyselyn lähetysjoukkoon pienehkö, analysoinnin perusteena olevassa aineistossa vastaukset jakaantuivat kokoon suhteutettuna hyvin todenmukaisesti eri Diakonissalaitoksen konserniin kuuluvien toimijoiden sekä erilaisten asiakasryhmien kesken. Esimerkiksi Rinnekodissa sijaistaneita oli vastaajista 55 %, Rinnekodin ollessa myös todellisuudessa suurin kolmesta kyselyssä mainitusta toimijasta. Kehitysvammaisten parissa mainitsi sijaistaneensa 59 % vastaajista, heidän ollessa todellisuudessa suurin asiakasryhmä. Vastauksia kertyi kuitenkin myös pienemmillä toimijoilla sijaistaneilta. Caritas Palveluilla oli sijaistanut 31 % sekä Diakonissalaitoksen Hoivalla 14 % vastaajista. Diakonissalaitoksen Hoivan pienempää vastausprosenttia voi selittää esimerkiksi asiakasryhmät, jotka koostuvat työntekijöiden kesken suositummista yksiköistä, kuten päihde- ja riippuvuuspalveluista. Koska näiden asiakasryhmien pariin hakeutuu aktiivisesti vakituista työvoimaa, ei sijaisten tarve siellä oletettavasti vastaa muiden toimijoiden tarpeita. Kehitysvammaisten parissa rekrytointihaasteet taas ovat oman työtehtävässäni kertyneen kokemuksenikin mukaan usein suuremmat, jonka vuoksi myös

sijaistyövoiman käyttö on tämän asiakasryhmän parissa tuntuvampaa. Vastauksia kuitenkin kertyi myös muiden, pienempien asiakasryhmien parista tasaisesti, joka tukee aineiston monipuolisuutta.



Kuva 1: Vastausten jakaantuminen eri asiakasryhmien perusteella

Kokonaisvastaajamäärästä suodatin pois aikaisemmin perustelemani, muun toimeksiantajan valinneet vastaajat. Tämän lisäksi päädyin suodattamaan myös vastaajat, joiden sijaisuus oli kestänyt yli 6 vuorokautta. Pohdin jo ennen tutkimuksen suorittamista, ovatko tarpeet perehdytys suunnitelman suhteen liian erilaisia lyhyt- ja pitkäaikaisemmilla sijaisilla. Tämä ajatus sijaisuuden ajallisen keston vaikutuksesta perehdytyksen sisältöön vahvistui osaltaan myös tutkimustulosten kautta niin ryhmähaastattelun, kuin kyselynkin vastausten kautta, jonka vuoksi päätin rajata pidempiaikaiset sijaiset tässä vaiheessa tutkimuksen ulkopuolelle – näin pystyin keskittymään vastaamaan erityisesti lyhytaikaisten sijaisten tarpeisiin. Kehittämistehtäväni tavoite siis tarkentui perehdytys suunnitelman tuottamiseen erityisesti lyhytaikaisille sijaisille. Tämän vuoksi päätin keskittyä analysoimaan vastauksia vain yhdestä viiteen vuorokauteen sijaistaneiden vastauksia. Aineiston suodattamisen jälkeen vastaajia jäi jäljelle 51. Vaikka aineiston määrä pieneni, koen suodattamisen jalostaneen sitä laadukkaammaksi käyttötarkoitusta ajatellen. Jäljelle jääneen aineiston analysoin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä, jonka ideaa kävin jo luvun alussa läpi.

Osa aineistosta koski väittämiä sijaisten saamaan perehdytykseen liittyen asteikolla heikoimmasta parhaimpaan arvosanaan – tässä siis yhdistyi kvalitatiivisen, laadullisen tutkimuksen lisäksi myös kvantitatiivinen, määrällinen tutkimus (Tuomi & Sarajärvi 2018, sivu 78–79). Näissä vastauksissa oli runsaasti hajontaa, joka kertoo mielestäni perehdytyksen epätasalaatuisuudesta. Tämä ei ollut yllätys, vaan pikemminkin yksi havaituista syistä, jonka vuoksi toimeksiantaja tätä aihetta kehittämistehtävälle ehdotti. Oli kuitenkin mielenkiintoista tutkia vertailemalla tekijöitä, jotka tähän vaihteluun mahdollisesti vaikuttivat. Esimerkiksi kehitysvammaisten parissa sijaistaneiden vastausten

keskiarvo oli miltei jokaisen kysymyksen kohdalla keskiarvoa alhaisempi, mutta he silti lopulta arvioivat perehdytyksen laatua keskimäärin korkeimmalla arvosanalla. Vaikeavammaisten parissa sijaistaneet kokivat perehdytyksen kysymysten perusteella heikoimmaksi, miltei välttäväksi. Vaikeavammaiset ovat asiakasryhmänä yksi haastavimpia, joka voi olla yksi selittävä tekijä, vastaajien kokemuksia perehdytyksen riittämättömyydestä kuitenkin vähättelemättä. Parhaan arvosanan perehdytykselle antoivat lasten ja nuorten parissa sijaistaneet; he arvioivat saaneensa miltei kiitetävän arvoista perehdytystä!

Keskimääräinen arvosana vieraanvaraiselle vastaanottamiselle asteikolla 1–5 oli 3.6 pistettä. Hie-
man yllättäenkin sijaisten arvio heidän saamansa perehdytyksen sisällön olennaisuudesta oli myös kohtuullisella tasolla – tämän kysymyksen kohdalla keskiarvo oli 3,7 pistettä. Kuten kaikissa vastauksissa, myös edellä mainituissa, parhaimman keskiarvon saaneissa vastauksissa oli kuitenkin voimakkaasti hajontaa. Tämän vuoksi juuri perehdytyksen tasalaatuisuudelle voidaan havaita olevan tutkimustuloksiinkin perustuen tarve.

Heikoimmat tulokset kyselyn sisältämistä väittämistä tulivat sijaisten arviosta, kuinka hyvin heidän aikaisempi osaamisensa otettiin huomioon perehdytyksessä (3,4), sekä kuinka he arvioivat perehdytyksen laatua (3,4). Aineistoon perustuen sijaisten jo olemassa oleva osaaminen olisi syytä siis huomioida nykyistä tilannetta paremmin, kuten myös heidän tukemisensa niissä asioissa, joissa he tätä kaipaavat.

Kyselyn avoimia kysymyksiä sisältävän osion avulla tutkin tarkemmin asioita, joita sijaiset kokivat tärkeäksi heille suunnattuun perehdytyssuunnitelmaan sisällytettäväksi, sekä mitä he pitivät kokonaisuuden kannalta perehdytykselleen tärkeänä. Avoimien kysymyksien vastauksista koostuneen aineiston analysoin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Aluksi keskityin löytämään aineistosta samankaltaisia aiheita kuvaavia, tutkimustehtävän kannalta olennaisia alkuperäisilmauksia, joiden huomioinnissa hyödynsin eri värejä. Pyrin jo tässä vaiheessa jättämään tutkimustehtävän kannalta epäolennaisen tiedon analyysin ulkopuolelle. Olennaiseksi tunnistamani alkuperäisilmaisut jalostin pelkistetyiksi ilmauksiksi, joita vertailin keskenään ja jotka yhdistin edelleen alaluokkiin. Lopulta muodostuneet yläluokat selvensivät edelleen sijaisen perehdytyssuunnitelman luomisen kannalta oleellista tietoa, yhdistyen lopulta yhteisen, tutkimustehtävää kuvaavan käsitteen alle. (Tuomi & Sarajärvi 2018, sivu 104–107).

Taulukko 1: Sijaisen perehdytys suunnitelman luomisen kannalta merkittävä tieto kyselyyn perustuen

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat	Yläluokat	Sijaisten perehdytys- suunnitelman kannalta oleellinen tieto
Sijaiselle kuuluvat tehtävät	Selkeä tehtävänjako	Perehdytettävien aiheiden olennaisuus	
Turhan tiedon karsiminen perehdytyksestä	Sopiva tiedon määrä		
Riittävä aika perehdytykselle	Ajankäyttö		
Riittävä tiedonsaanti perehdytyksessä	perehdytyksessä		
Turvallisuuteen liittyvät ohjeet	Turvallisuuteen liittyvä oh- jeistus	Turvallisuusperehdytys	
Mahdolliset sijaisuudessa huomioon otettavat uh- katekijät			
Toimintaohjeet uhkaavissa tilanteissa			
Tietosuojaan liittyvä ohjeistus			
Asiakkaiden toimintakyvyn taso	Asiakkaisiin liittyvät oh- jeistukset	Asiakaskohtainen perehdytys	
Asiakkaiden perustiedot			
Asiakkaiden erityistarpeet			
Asiakkaisiin liittyvissä akuuttitilanteissa toimimi- nen			
Asiakkaan ruokavalio			
Asiakkaiden lääkehoito			
Sijaisen ohjeistaminen työpaikalle saapumisesta	Ystävällisyys sijaisia kohtaan	Sijaisten huomaavainen kohtelu	
Sijaisen huomioiminen			
Sijaisen ystävällinen vastaanottaminen			
Vuoron kulku	Vuoron kulun rytmittämi- nen	Yksikkökohtainen perehdytys	
Työskentelytilojen esittely			
Yhteiset taukokäytännöt			
Yhteiset toimintatavat			
Työvaatteista, työvälineistä sekä avaimista huo- lehtiminen			
Sijaisen taustan huomioiminen	Sijaisen osaamisen huomioiminen		
Sijaisen osaamistason huomioiminen			
Sijaisen sisäistämiskyvyn huomioiminen			

Sijaiselle olennaisten osaamisalueiden tunnistaminen	Yksilöllisten oppimisvalmiuksien huomioiminen	Perehdytyksen yksilöllisyys	
Perehdyttäjän ammattitaitoisuus	Perehdyttäjän ammattitaitoisuus	Perehdytyksen suunnitelmallinen seuranta	
Perehdyttäjän kuuntelutaito			
Perehdyttäjän nimeäminen			
Perehdytyksen puutteellisuus			
Sijaisen kysymyksiin vastaaminen	Perehdytyksen seurannan eteneminen		
Yhteisen ymmärryksen varmistaminen perehdytyksen vaiheesta	Perehdytyksen etenemisen kirjallinen seuraaminen		
Perehdytysuunnitelman käyttäminen			
Perehdytyksen epätasalaatuisuus			

Aineisto koski yllättävän tarkasti tutkimuksen kannalta oleellisia asioita – pois suodatettavaa tietoa oli loppujen lopuksi hyvin vähän. Taulukkoon päätyneestä tiedosta tunnistin kehittämistehtävän kannalta epäolennaiseksi vielä ”perehdyttäjän ammattitaitoisuuden”. Aihe on toki perehdytyksen kannalta oleellista tietoa, ja perehdytys suunnitelma on perehdyttäjälle tärkein perehdytystä tukeva työkalu. Perehdyttäjän ammattitaitoisuuteen en kuitenkaan juurikaan koe pystyväni perehdytys suunnitelman avulla vaikuttamaan.

Tärkeimmäksi perehdytykselle sijaiset kokivat selkeästi asiakkaisiin liittyvän perehdytyksen. Vastauksissa mainittiin useasti esimerkiksi asiakkaisiin liittyvien perustietojen, erityistarpeiden sekä toimintakyvyn perehdyttämisen; ”Tärkeintä on kertoa asiakkaiden toimintamallit, vinkit ja haasteet.”, ”Tärkeintä on kertoa asiakkaista, niiden aamu/ilta rutiineista. Apuvälineistä. Lääkitykset, yms. muut tärkeät asiat.”. Toinen erityisesti korostuneista aiheista oli myös sijaisten ystävällinen huomioiminen; ”Tärkeintä on huomioiminen, jotta sijainen tulisi toistekin.”, ”Tärkeintä on tapa, jolla otetaan vastaan.”. Useampia vastauksia tuli myös perehdyttäjän nimeämisestä; ”Tärkeintä on, että sijaiselle on jo valittu perehdyttäjä, eikä useampia ja summamutikassa tai kuka nyt sattuu kerkeämään.”,

Yksi tärkeimpien asioiden joukkoon kuuluva aihe oli selkeästi myös sijaisten osaamisen tunnistaminen sekä osaamistaustan huomioiminen; ”Sijaiset ovat hyvin eritasoisia. Itse olen nopea oppimaan/ uskallan lähestyä asiakkaita ennakkoluulottomasti. Kyselen myös paljon, jos en ymmärrä

mitä minun toivotaan tekevän. Kaikki eivät varmasti toimi yhtä oma-aloitteisesti, kärsivällisyyttä hitaampitempoisten perehdytyksessä.”, ”Sijaisesta saa parhaimman hyödyn, kun hyödyntää hänen osaamistaan ja aikaisempaa kokemusta. - -”. Tätä tietoa tuki myös aikaisemmin avaamani, as-teikolla esitetty kysymys osaamisen huomiointiin liittyen, jonka keskiarvo oli yksi kyselyn matalimista (3,4).

Myös sijaisten perehdytys suunnitelman sisällössä pitäisi vastaajien mielestä korostua asiakkaisiin liittyvä sisältö, jonka mainitsi 64,71 % vastaajista. ”Asiakkaiden kriittiset tiedot, esimerkiksi allergiat, ettei anna väärää ruokaa tai muuta sellaista. Tarvitseeko juomat sakeuttaa ja niin edelleen. Myös näiden tietojen kirjallista materiaalia toivottiin; ”Pieni perehdytyskansio, josta nopeasti poimii tärkeimmät tiedot asiakkaasta. Esim. Liikeradat, lääkitys, allergiat.” Myös työssä huomioon otettavien uhkatekijöiden sekä turvallisuusohjeistusten sisällyttäminen perehdytys suunnitelmaan mainittiin useasti; ” Palo ja pelastussuunnitelma. Yhtenä esimerkkinä.”, ”Aggressiivisen käytöksen uhka ja muut mahdolliset riskitekijät.”. Vastauksissa toivottiin lisäksi yleisten perehdytysaiheiden lisäksi yksikköön kohdistuvaa perehdytystä; ” Selkeä esitys siitä, mitkä ovat sen tietyn paikan työskentelytavat. Erityisesti, miten työt jaetaan ja selitetään, mitä se tarkoittaa. -”, ”Yhteiset toimintatavat arjessa sekä erikoistilanteissa.”.

Sijaisten perehdytys suunnitelmalle epäolennaisia aiheita tiedustellessa vastaukset tasapainottelivat riittävän sekä riittämättömän tiedon saannin välillä; ”Ei, mielestäni kaikki on ollut tarpeellista tietoa.”, ”Pitäis keskittyä vain siihen vuoroon, eikä siihen, mitä tapahtuu toisella päivällä.” Myös perehdytyksen suunnitelmallisuuden tärkeyttä korostettiin; ” Useassakaan yksikössä ei kirjallista perehdytyksen lomaketta täytetä. Perehdytys suunnitelma tulisi käydä työntekijöiden kanssa lävitse.”

Viimeisen kysymyksen kohdalla vastaajille annettiin mahdollisuus lisähuomioihin sijaisten perehdytykseen ja sen sisältöön liittyen. Tämän kysymyksen kohdalla korostui jälleen asiakkaisiin liittyvä perehdytys sekä sijaisten ystävällinen huomioiminen; ” Asiakaskohtaiset perehdytystiedot (aamutoimet, vessakäynti, iltatoimet) käytännön rutiineista laminoituna, taskukokoisena versiona. - -”, ” Ottakaa sijainen lämmöllä vastaan, jotta hän tuntee olevansa yksi teistä.”. Näissä vastauksissa korostui myös riittävän ajan varaaminen perehdytykselle, sekä perehdytettävän sisäistämiskyvyn huomioiminen; ”Aikaa ja henkilöstöresursseja perehdytykseen, niin sijaiset tulee toistekin.”, ” Mahdollisimman selkeä ohjeistus, minkä ehtii lukea ennen vuoron alkua tai mikin voi palata kesken vuoron tarvittaessa.”

Mielestäni onnistuin kyselyn avulla selvittämään riittävän tarkasti kohderyhmän ajatuksia perehdytys suunnitelman sisältöön, sekä perehdytykseen liittyen – epäolennaista tai hankalasti tulkittavaa tietoa kertyi todella vähän. Koen tutkimustulosten toimivan vahvana tukena kehittämistehtävän toteuttamiselle.

4.1.2 Ryhmähaastattelun toteuttaminen sijaisten perehdytyksen avainhenkilöille

Koska halusin varmistaa perehdytys suunnitelman perustaksi mahdollisimman moninäkökulmaisen tiedon, päätin tutkia myös perehdyttävien osapuolten näkemyksiä sijaisten perehdytykseen ja perehdytys suunnitelman sisältöön liittyen. Tässä valitsin aineistonkeruutavaksi ryhmähaastattelun kyselyn vastapainoksi. Kohderyhmänä olivat organisaation sisäiset, sijaisten perehdytyksestä tietävät henkilöt. Ryhmähaastattelu toteutettiin ajallisesti kyselyn vastausajan loppupuolella.

Halusin käyttää haastattelua yhtenä aineistonkeruumenetelmänä sen joustavuuden vuoksi – toisin kuin kyselyssä, haastattelussa on mahdollista tarvittaessa selventää kysymyksen asettelua, tai esittää lisäkysymyksiä (Tuomi & Sarajärvi 2018, sivu 85–86). Päädyin ryhmähaastatteluun yksittäishaastatteluiden sijaan osaltaan ajankäytöllisistä syistä. Vaikka toivoin voivani tutkia sijaisten perehdytykselle olennaisia asioita monipuolisesti, en ajatellut tässäkään kohtaa olevan opinnäytetyön aikataulun puitteissa mahdollista ryhtyä kyselyn lisäksi haastattelemaan useita perehdyttäviä henkilöitä aineiston käsittelyineen (Tuomi & Sarajärvi 2018, sivu 85–86). Sijaisille kohdistetun kyselyn avulla sain tietooni aiheet, jotka he kokivat perehdytyksensä kannalta tärkeäksi, ja joita he toivoivat perehdytys suunnitelmaan sisällytettävän. Ryhmähaastattelun avulla minun oli mahdollista vahvistaa kyselystä nousseiden aiheiden merkityksellisyttä, sekä syventää tietoa niiden osalta (Tilastokeskus 2022).

Uskon vuorovaikutuksessa olevan voimaa, ja siitä ryhmähaastattelussa onkin kysymys (Tilastokeskus 2022). Keskustelu erilaisia taustoja omaavien henkilöiden kanssa avartaa itse kunkin ajatusmaailmaa. Sopivan kokoisessa, ilmapiiriltään turvallisessa ryhmässä tapahtuva ajatustenvaihto onkin yksi tehokas keino kehittyneen ajattelun tukemisessa, jota tukee myös tietopohjaan kokoaamani tieto (Eklund 2018, 54–56; Seppälä 2016, 94–97).

Ryhmähaastattelu toteutettiin organisaation sisäisille, sijaisten perehdytyksen ”avainhenkilöille”, joilla oli runsaasti tietämystä sijaisten perehdytyksestä Diakonissalaitoksella (Hyvärinen ym. 2022). Haastattelun osallistujista jokainen oli ollut jollain tapaa sijaisten perehdytyksen kanssa tekemisissä; he olivat joko toimineet itse perehdyttäjän roolissa, tai organisoineet perehdytystä. Osallistujien valinnassa hyödynsin omaa, työroolissani kertynyttä tietouttani. Valitsin osallistujat niin, että jokaisen asiakasryhmän parista, jolle toimeksiantajan palveluliiketoiminta tuottaa palveluita, olisi yksi osallistuja. Osallistujien taustojen monipuolisuuden avulla pyrin tukemaan keskustelun moninäkökulmaisuutta sekä saatavan tiedon laatua (Hyvärinen ym. 2022). Osallistujat olivat tehtävänkuvaltaan organisaatiossa työskenteleviä esihenkilöitä, esihenkilöiden tukena työskenteleviä palveluasiantuntijoita sekä varsinaisessa asiakastyössä työskenteleviä henkilöitä.

Ryhmähaastatteluun kutsuin alun perin kuusi henkilöä, joista lopulta osallistumaan pääsi neljä. Jos minulla olisi ollut varmuus osallistujien läsnäolosta, olisin todennäköisesti valinnut hieman pienemmän ryhmäkoon, mutta ryhmähaastatteluun sopivia osallistujia kartoittaessani huomioin myös mahdolliset viime hetken peruuntumiset, joita lopulta tulikin.

Haastattelukutsut lähetettiin syyskuun aikana. Ryhmähaastattelukutsun saateviestissä (liite 3) selvennettiin tutkimusmenetelmää, tutkimuksen tarkoitusta sekä lähetettiin alustavat haastattelukysymykset (Tuomi & Sarajärvi 2018, sivu 150–151). Ryhmähaastattelu toteutettiin 13.10.2022 klo 13–14.15 Teamsin välityksellä, sillä osallistujia oli laajasti eri puolilta Suomea. Ihannetilanteessa olisin järjestänyt haastattelun kasvotusten, sillä Teamsin välityksellä keskustellessa vuorovaikutukseen liittyy monia mahdollisia haasteita, kuten eleiden sekä ilmeiden tulkinnalliset haasteet. Näitä pyrin kuitenkin ottamaan huomioon käymällä haastattelun aluksi läpi yhteiset toimintatavat esimerkiksi puheenvuorojen suhteen, jotta ryhmällä oleva, monipuolinen tieto saataisiin myös kuuluviin (Hyvärinen ym. 2022). Haastattelu eteni puolistrukturoidusti (liite 3) – näin aiheet olivat selkeitä, mutta toisaalta tilaa jäi myös keskustelun syventymiselle tutkimustehtävien kannalta merkittäviin aiheisiin. Haastattelun aikana esitin myös jatkokysymyksiä aiheista, joista kaipasin tarkennusta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, sivu 87–88). Kysymykset mukailivat kyselyssä esille nousseita sekä tutkimustehtävän kannalta olennaisia aiheita, joiden parissa keskustelu kuitenkin myös soljui vapaasti (Tilastokeskus 2022).

Tunnelma haastattelussa oli rento ja osallistujat täydensivät sulavasti toisiaan. Ryhmähaastattelun haasteena voi olla kaikkien osallistujien aktivoiminen keskusteluun, mutta mielestäni onnistuin

tässä hyvin (Hyvärinen ym. 2022). Kuten toivoin, sain haastattelun avulla syvennettyä ymmärrystäni kyselystä nousseisiin aiheisiin. Kuten kyselyaineiston, myös ryhmähaastattelusta puhtaaksikirjoittamani aineiston analysoin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä, pyrkien tunnistamaan kehittämistehtävän kannalta merkittävää tietoa. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin teoriaa esittelin jo luvun alussa. Valitsin tietoisesti aineistojen analysointiin saman menetelmän – tämä tuki tutkimustulosten vertailtavuutta keskenään. Toisin kuin kyselyaineisto, ryhmähaastatteluaineisto sisälsi huomattavasti enemmän epäolennaista tietoa, joka teki myös analysoinnista työläämpää. Toisaalta aineiston sisältämä olennainen tieto oli syvempää sekä yksityiskohtaisempaa kyselystä saatuaan tietoon verrattuna.

Vaikka puhtaaksikirjoitetussa aineistossa merkitsin myös haastattelun kohdalla ilmaisujen esiintyvyyden lukumäärän, en koe tällä olevan niin suurta merkitystä, kuin kyselyaineistossa. Kyselyn vastaajat vastasivat toisistaan tietämättömänä, kun taas ryhmähaastattelun kohdalla osallistujien vastauksia muovasi myös vuorovaikutus (Tilastokeskus 2022). Vaikka he ilmaisivat ajoittain aktiivisesti yksimielisyyttään, he pyrkivät myös tarkoituksella välttämään samojen asioiden liiallista toistamista. Siksi en haastattelun antia pohtiessani halunnut keskittyä niinkään aiheiden yleisyyteen. Sen sijaan halusin keskittyä syventävään tietoon, jota ryhmähaastattelu antoi. Tämän lisäksi jo sijaisille suunnatussa kyselyssä esille tulleiden aiheiden merkitys vahvistui myös perehdyttävien henkilöiden näkökulmasta.

Taulukko 2: Sijaisen perehdytysuunnitelman luomisen kannalta merkittävä tieto ryhmähaastattelun perustuen

Pelkistetyt ilmaiset	Alaluokat	Yläluokat	Sijaisen perehdytys- suunnitelman kannalta oleellinen tieto
Asiakkaiden ruokavalio Asiakkaisiin liittyvät perustehtävät Asiakkaiden kohtaaminen Asiakkaisiin liittyvä kirjallinen informaatio Asiakasturvallisuus	Asiakkaisiin liittyvä ohjeistus Vuorovaikutus asiakkaiden kanssa Asiakasturvallisuus	Asiakasperehdytys	
Työympäristön turvallisuus Itsemääräämisoikeus Turvallisuusohjeistus Väkivallan uhka Tietoturva Turvallisen tilan periaatteet	Uhkatilanteiden huomioiminen Työhön liittyvät lait Tietoturva	Mahdolliset uhkatilanteet Turvallisuusperehdytys	
Toimintatapojen yhtenäisyys Yksikkökohtaisten erityisyyksien huomiointi Yksikkökohtaisten tehtävien hallinta Yksikön haastavuuden huomioiminen	Yksikkökohtaiset toimintatavat Yksikkökohtainen osaaminen Yksikkökohtainen vuoron kulku	Yksikkökohtainen perehdytys	
Työvaatteet, työvälineet, avaimet Työskentelytilat Vuoron kulkuihin liittyvät asiat	Perehdytyksen olennaisuus tehtäviin nähden	Selkeä tehtävänjako ja sen perusteet	
Tehtävien kannalta olennainen perehdytys Selkeä tehtävien ohjeistus sijaiselle Tehtävien tasapuolinen jakaminen Riittävän ajan varaaminen perehdytykselle Perehdytyksen kirjallinen seuranta Sopiva perehdytettävän tiedon määrä	Tehtävien selkeys ja tasapuolisuus Perehdytyksen suunnitelmallisuus Perehdyttäjän nimeäminen	Perehdytysuunnitelman hyödyntäminen	
Nimetty vastuuperehdyttäjä Perehdytyksen tasalaatuisuus Sijaisen taustan huomioiminen Tehtävien sopiva haastavuus Avun pyytämisen helppous	Perehdytyksen etenemisen kirjallinen seuranta Sijaisen aktiivisuus	Itse täydennettävä osio sijaiselle	

Sijaisen oma-aloitteinen osaamisen esille tuominen	Sijaisen osaamisen tunnistaminen	Perehdytyksen yksilöllisyys	
Sijaisen oma aktiivisuus tiedonhankinnassa	Sijaisen yksilöllinen oppiminen		
	Sijaisen henkilökohtainen huomioiminen	Vuorovaikutuksen priorisointi perehdytyksessä	
Sijaisuuden pituuden vaikutus perehdytyksen sisältöön	Työkavereiden esittely	Sijaisen ystävällinen kohtaaminen	
	Sijaisuuden pituuden huomioiminen		

Yhdenmukaisia, molemmista aineistoista esiin nousseita käsitteitä löytyi useita. Turvallisuusperehdytys mainittiin tasaisesti niin sijaisten, kuin haastateltavienkin suusta; ”Sit heti ku julkasette ne turvallisen tilan periaatteet, niin siit vois melkeen tulla perehdytysmateriaalin kansi, et tervetuloa meille, ja se kertoo ihmiselle sen, että täällä on turvallinen tila, mut myös me edellytetään sitä, että sijaisetkin toimii niiden meidän turvallisen tilan periaatteiden mukaisesti - -”. Aineistojen vallitsevimpia aiheita oli asiakasperehdytys, jonka tärkeys korostui erilaisin kommentein ryhmähaastatteluaineistossakin selkeästi eniten; ”Ja just noi tommoset tiedot, et jos on vaikka allergioita asiakkaalla ruokailuun liittyen, tai kaikki tällaiset, niin nehän on tietysti aika olennaista tietää - -”. Keskustelu jalostui myös ideoiksi, joilla asiakasperehdytystä voitaisiin paremmin tukea, perehtyjän yksilöllistä oppimista tukien; ” - - ja hänelle kerrotaan heti aluks ketkä lapset, eli niiden asiakkaiden esittely ja ohjeistetaan, että hän itse kirjaa ylös tärkeitä asioita jos tarvii kirjaa muistia, et mitä täytyy tehdä, paljon hoitotoimenpiteitä. Et muistaa myös, mitä on kuunnellu raportilla.”. Rohkaisemalla sijaista kirjoittamaan tärkeimmät asiat ylös, tuetaan myös hänen yksilöllistä tiedon sisäistämiskykyään. Tällöin ei oletus ole, että sijainen muistaisi kaiken saamansa tiedon.

Kuten sijaiset itse, myös perehdyttäjät kokivat tärkeäksi yksikkökohtaisen perehdytyksen sisällyttämisen suunnitelmaan. ”Kyllä mun mielestä ehdottomasti on, just ne yksikkökohtaset, on hyvin tärkeä.”. Molemmista aineistoista oli myös mahdollista havaita perehdytyksen epätasalaaisuus; ”Joo siis, se on selvää, että näin isossa konsernissa on varmasti kirjavaa käytäntöä kyllä tän perehdytyksenkin suhteen, ja on varmasti paikkoja, missä on todella hyvää, ja sellasia, missä tarvii kyllä vielä sitä kehittämistä - -”. Kuten sijaisetkin, myös perehdyttävät henkilötkin pitivät perehdytyksen seurantaan tärkeänä. Kuitenkin myös kirjallisen osuuden tiiviys mainittiin; ”Ja toi on minusta

kauheen hyvä, et on toi rasti ruutuun, et se on nopee sitten käydä läpi. Ja et ne on listattu, niin tota.. Ja että ei niitä oo sivukaupalla kuitenkaan.”

Yhdenmukaisten aiheiden lisäksi jo kyselyaineistosta saatu tieto syventyi ryhmähaastattelun avulla. Ryhmähaastattelussa nousi eri tavoin korostuneesti esiin vuorovaikutuksen merkitys sijais-ten perehdytykselle, sekä sijaisen ystävällinen kohtaaminen; ”Et sitä pitää avoimesti puhua siellä henkilöstön kanssa, et millä tavalla otetaan vastaan sijaisia, ja uusia työntekijöitäkin. Se vaatii sel- lasta keskustelua, ja ehkä kulttuurin muutostakin joissakin paikoissa.”, ”Et se ihminen ei tuu niinku koneena suorittamaan niitä meidän perusarjen tehtäviä - -”. Vuorovaikutus harvoin mielletään pa- perilla syntyväksi toiminnaksi. Sitä se ei toki olekaan, mutta perehdytysuunnitelman avulla pereh- dytystä voidaan ohjata vuorovaikutteisemmaksi.

Ryhmähaastattelun arvokasta antia oli myös sijaisten perehdytyksen yksilöllisyyteen painottuva keskustelu, sekä käytännön mahdollisuudet tämän tukemiseksi. Osallistujat tunnistivat haasteita, jotka rapistivat perehdytyksen yksilöllisyyttä, mutta ideoivat myös tapoja, joilla tätä voitaisiin kehit- tää nykyistä toimivammaksi. ”- - et meil vois olla, tavallaan ehkä joku setti siitä perehdytyksestä ja vastaanotosta vois olla niin geneerinen, et se ois vaikka sitten videolla ja kaikille sama, niin jäiskö meillä sit aikaa enemmän siihen sijaiselle... Sijaisen yksilöllisen taustan huomioimiseen?”

Ryhmähaastattelua aineistonkeruumenetelmänä hyödyntämällä lähdin hakemaan mahdollisuutta syventää ymmärrystäni kehittämistehtävän kannalta oleellisiin aiheisiin. Halusin saada jo kyselyai- neistosta saamaani tietoon vivahteita, joiden avulla minun olisi mahdollista tuottaa myös käytän- nössä toimivan perehdytysuunnitelma. Koen haastattelun antaneen tutkimukselle juuri sitä, mitä sen avulla tavoittelin. Aineiston käsittely oli yllättävän aikaa vievää, mutta lopputuloksen kannalta sen arvoista.

4.2 Perehdytysuunnitelman perusta

Ennen kehittämistehtävän lopputuloksen esittelyä kokoon tässä alaluvussa yhteen tiedon, jonka varassa sijaisille suunnatun perehdytysuunnitelman laatimisen lopulta toteutin.

Vahvimman tuen perehdytys suunnitelman laatimiselle koen saaneeni edellisissä alaluvuissa käsittelemästäni tutkimustiedosta. Jos olisin hyödyntänyt kehittämistehtävän toteuttamisen tukena ai-noastaan kyselyä, olisi moni ryhmähaastattelun kautta esille tullut idea jäänyt pimentoon, ja kyse-lystä saatu tieto syventymättä. Perehdytys suunnitelman tuottamisen kannalta tärkeät aiheet olisivat kyllä olleet tiedossa, mutta työkalut kehittyneemmän perehdytys suunnitelman laatimiseen jääneet vaillinaiseksi. Tämän vuoksi koen ryhmähaastattelun olleen tiedonkeruumenetelmänä kehittämis-tehtävän toteuttamisen kannalta arvokas lisä.

Tutkimuksella hankkimani uuden, ajankohtaisen tiedon ohella hyödynsin myös jo organisaatiossa olemassa ollutta tietoa. Eräänä, aikaisemmin vain lyhyesti mainitsemanani tietolähteenä hyödynsin välillisesti erästä paikallisesti käytössä olleista perehdytys suunnitelmista. Tätäkään en tule tarkem-min opinnäytetyössäni esittelemään toimeksiantajan linjauksesta, mutta pääpiirteittäin sen sisältö koskee sijaisille perehdytettäviä osa-alueita luettelomaisesti. Ryhmähaastattelun aikana pyysin osallistujien kommentteja tästä perehdytys suunnitelmasta – mitkä osat sisällöstä olivat heidän mie-lestään tärkeitä, ja olivatko jotkin aiheista epäolennaisia? Vaikka en tätä vanhempaa perehdytys-suunnitelmaa varsinaisena alkuperäislähteenä tässä opinnäytetyössä käyttänyt, sain sen sisältöä kuitenkin hyödynnettyä ryhmähaastattelun avulla – oleellinen tieto saatiin sisällytettyä ryhmähaas-tatteluaineistoon kommenttien muodossa, josta se aineiston analyysin kautta päätyi osaksi tutki-muksen johtopäätöksiä.

Eri puolella organisaatiota käytössä olleita perehdytys suunnitelmia on olemassa useampia, ja ne toki olisivat voineet olla yksi vaihtoehtoinen, hyödynnettävä aineisto. Minulla ei kuitenkaan ollut tietoa lähteistä, joiden pohjalta nämä perehdytys listat on alun perin laadittu, ja oletin niiden sisältä-vän myös osittain vanhentunutta tietoa. Näistä syistä valitsin edellä mainittujen aineistojen sijaan kerätä uutta tietoa tutkimuksen avulla perehdytys suunnitelman toteuttamisen tueksi lähteistä, joi-den laadusta sekä ajantasaisuudesta olin tietoinen.

Osaltaan tavoitteita perehdytys suunnitelmalle asetti myös toimeksiantajalla jo käytössä oleva Vie-raanvaraisen perehdytyksen malli, jota tulee sijaisillekin suunnatun perehdytys suunnitelman luon-tevasti mukailla. Siksi tavoitteetkin ovat osittain yhtenäisiä; sijaisen yksilöllinen, suunnitelmallinen perehdyttäminen ja ennen kaikkea, nimensäkin mukaisesti, sijaisen vieraanvarainen vastaanotta-minen. Tutkimustulosten mukaan nämä samat aiheet kokivat tärkeiksi myös niin sijaiset itse, kuin myös perehdyttävät osa puolet. Perehdytys suunnitelman toteuttamisen näkökulmasta oli ihan-teellista, että tavoitteet olivat yhdenmukaisia sijaisten itsensä esille nostamien asioiden kanssa.

Myös Diakonissalaitoksen strategian painopiste toimia tulevaisuuden työyhteisönä kannustaa ja-
lostamaan perehdytysuunnitelmaa nykyaikaiseksi sekä työntekijöiden odotukset täyttäväksi.

Edellä kokoamieni tietojen muotoilua valmiiksi perehdytysuunnitelmaksi tuki oma, henkilökohtai-
nen tietämykseni sekä kokemukseni perehdytyksestä sekä sen organisoinnista. Vaikka pohjasin
kaikki kehittämistehtäväni toteuttamiseen liittyvät valinnat edellä mainitsemiini tietolähteisiin, uskon
myös omasta osaamisestani sekä kokemuksestani olleen suuri hyöty lopputuloksen kannalta.

4.3 Perehdytysuunnitelman sisältö

Aloitin perehdytysuunnitelman laatimisen päättämällä sen sisältämät perehdytettävät osa-alueet
ja niiden nimeämisen. Edellisessä alaluvussa mainitsemiä tietojen pohjalta tämä oli suhteellisen
helppoa – oli tietoperusta sekä tavoitteet, joihin nojata, sekä tutkimukseen perustuvaa tietoa niin
sijaisten kuin perehdyttävien osapuolten tärkeänä pitämistä asioista. Tutkimustiedon kohdalla hyö-
dynsin aineistojen analyysistä muodostuneita taulukoita, joiden ala- sekä pääluokista oli kätevää
havainnoida tutkimuksen kohderyhmille merkityksellisimmät aiheet. Koska sijaisille suunnattu ky-
sely kohdistui vuokratyötä tekeviin työntekijöihin, ei vastauksissa kuitenkaan tullut yksi tärkeä aihe
esille; työsuhdetietojen perehdyttäminen. Tämän aiheen lisäsin siis teorian tietoon pohjautuen läpi-
käytäväksi henkilöiden kanssa, joiden työsuhde muodostuu suoraan Diakonissalaitokseen.

Näiden yleisten, kaikille yksiköille yhteisten perehdytysaiheiden lisäksi varasin tutkimustietoon pe-
rustuen reilusti tilaa myös yksikkökohtaiselle perehdytykselle – esimerkiksi vuoron kulkuun vaikut-
tavien asioiden sekä yksikkökohtaisten toimintatapojen avaamiselle ja mahdollisista yksikkökohtai-
sista ohjeista tiedottamiselle.

*Taulukko 3: Perehdytysuunnitelmaan tavoitteisiin sekä tutkimus- ja tietopohjaan perustuen sisäl-
letyt osa-alueet.*

Perehdytysuunnitelmaan sisälletyt osa-alueet
Asiakasperehdytys
Turvallisuusperehdytys
Sijaisen vieraanvarainen vastaanottaminen sekä huomioiminen

Työskentely
Yksikkökohtainen perehdytys
Sijaisuuteen kuuluvat tehtävät

Kun perehdytysuunnitelman sisältämät osa-alueet oli päätetty, siirryin pohtimaan yksityiskohtaisemmin sen avulla tavoiteltavaa toimintaa, sekä hiomaan aiheiden painotuksia. Perehdytysuunnitelmalla voi viestiä monia asioita – jos koko suunnitelman toinen puoli muodostuisi turvallisuutta koskevasta perehdytyksestä, voisi kyseisessä organisaatiossa ymmärtää turvallisuuden olevan erityisen arvostettava asia. Tietopohjaa mukaillen, suunnitelman painotuksilla voidaan viestiä organisaation arvoista, sekä ohjata käytännön toimintaa perehdytykselle määritettyjä tavoitteita kohti (Viitala 2007, 202–203).

Painotuksilla on tärkeä rooli myös perehdytyksen ajankäyttöä ajatellen. Kun varsinaista perehdytysaikaa on rajatusti, on erityisen tärkeää, mihin tämä aika hyödynnetään. Ehkä suurin haaste sijaisten perehdytysuunnitelman tuottamisessa olikin perehdytettävien aiheiden priorisoinnin määrittäminen, sillä tiedostin tämän tärkeyden perehdytyksen käytännön toteutuksen kannalta. Kuten tietolähteisiin pohjautuen olen aikaisemmin todennut, perustuu perehdytys vahvasti oppimiselle, ja oppiminen taas vaatii aikaa. Toisin kuin pidempiaikaisen työntekijän kohdalla, lyhytaikaisen, alle 6 vuorokautta sijaistavalla henkilöllä ei ole useita mahdollisuuksia täyttää saamaansa tietoon mahdollisesti jääneitä aukkoja. Tämän vuoksi jokaisen perehdytysuunnitelmaan sisällytettävän asian tuli olla tarkkaan mietittyä – suunnitelmasta tuli saada niin tiivis ja selkeä, että sen läpikäyminen yhdenkin vuoron aikana olisi käytännössä mahdollista. Sisällönmäärää tuli kuitenkin rajata oppimisrajoitteet mielessä pitäen, jotta sijaisen olisi mahdollista myös sisäistää perehdytettävät aiheet käytettävissä olevassa ajassa. Samalla perehdytysuunnitelmasta tuli saada niin kattava, että työn laatu ja ammattitaitoinen toiminta sijaisuuden aikana voidaan varmistaa.

Mielekkään työskentelyn kannalta on tärkeää, että työntekijä ymmärtää selkeästi, mitkä tehtävät kuuluvat hänelle ja mitä häneltä odotetaan. Tämän aiheen tärkeyttä suunnitelmalle tuki niin teoria kuin tutkimustietokin; ”Sijainen haluaa tietää selkeästi mitä häneltä juuri siinä vuorossa odotetaan - -”. Sijaiselle sopivien työtehtävien määrittämisessä tulee ottaa huomioon myös hänen osaamistasonsa – minkälaisista tehtävistä hän kykenee suoriutumaan niin, että kokee työnteen silti mielekkääksi. Sijaiselle annettujen työtehtävien tulee vaikuttaa myös perehdytyksen painotukseen,

jotta sen avulla kyetään antamaan työkaluja oikeisiin asioihin. Vaikka aikaa olisi vähän, voidaan näin turvata osaaminen juuri sijaisuuden kannalta oleellisten tehtävien suhteen. Oleellisten aiheiden perehdyttämistä toivoivat myös sijaiset itse, kun heiltä tiedusteltiin asioita, jotka heidän perehdytyksessään on tärkeintä huomioida; "Oleelliset asiat. Lyhytaikaiselle sijaiselle vain pakolliset ja tärkeät." Näihin kaikkiin edellä mainitsemiini asioihin pyrin vastaamaan lisäämällä perehdytys-suunnitelmaan mahdollisuuden, jonka avulla perehdyttäjän voi perehdytyksen aikana yhdessä sijaisen kanssa lisätä hänelle kuuluvat, vuorokohtaiset tehtävät. Näin tehtävän jaon selkeyttä voidaan tukea, ja samalla ohjataan kiinnittämään huomiota perehdytyksen kannalta oleellisiin asioihin.

Asiakasperehdytys sekä turvallisuus ovat aiheita, joiden perehdyttämiseen jo työturvallisuuslakikin velvoittaa. Aiheiden tärkeys kuitenkin korostui merkittävästi myös tutkimustiedossa, usein myös yhteen kietoutuneina. Näin voi havaita myös erään sijaisen vastauksesta perehdytys-suunnitelman olennaisesta sisällöstä tiedusteltaessa; "Tarkat asiakastiedot jotta sijainen voi varautua paremmin tilanteisiin. Lääkitykset sekä tarvittavat lääkkeet.". Aiheiden selkeän merkityksellisyyden vuoksi halusin tukea perehdytyksen toteutumista turvallisuuden sekä asiakkaiden näkökulmasta painotta-malla näitä aiheita perehdytys-suunnitelmassa. Painotin näitä aiheita yksinkertaisesti varaamalla niille suhteessa enemmän palstatilaa sekä priorisoimalla ne heti perehdytyksen alkuun.

Diakonissalaitoksella arvostetaan erityisesti uusien työkavereiden vieraanvaraista vastaanotta-mista organisaatiossa käytössä olevan perehdytyskokonaisuuden nimenkin mukaisesti. Siksi vieraanvaraisuus, ystävällisyys ja vuorovaikutuksen tukeminen olivat asioita, joita ehdottomasti halusin myös perehdytys-suunnitelmassa painottaa. Vuorovaikutuksen tärkeys nousi esille niin tietopoh-jasta, organisaation tavoitteista, kuin tutkimustuloksistakin; "- ja toinen kanssa tärkeintä sijaisten perehdytyksessä on, et antaa sille sijaiselle heti sen tunteen, että hän voi kysyä ihan mitä vaan, et se on tärkeintä. Et hän saa sen tunteen, että ei oo tyhmää kysymystä, elikkä et osaa olla myös itse aktiivinen siinä perehdytyksessä.". Ryhmähaastattelussa jaettiin myös ideoita tavoista, joilla sijai-sen yksilöllistä vastaanottamista voitaisiin tukea; "- meillä on tää käytäntö, et jos meillä on vaikka Onvireestä, tai kuka tahansa sijainen tulossa, niin me ollaan merkattu aina sinne niinku se, et se on sieltä tulosta ja minkä niminen, et aina on jokaisella työntekijällä tiedossa. - ". Yksi ryhmähaas-tatteluaineiston analysoinnin aikana syntyneistä pääluokista kuvaa hyvin tapaa, jolla vieraanva-raista vastaanottamista voidaan perehdytys-suunnitelman avulla tukea; vuorovaikutuksen priorisoi-

minen perehdytyksessä. Otin vieraanvaraisuuden siis huomioon perehdytysuunnitelmaan sisällytettävien aiheiden suhteellisessa määrässä, sekä aiheiden järjestyksessä – heti suunnitelman alussa ohjataan sijaisen ystävälliseen, yksilölliseen vastaanottamiseen.

Toinen keino edellisenkin kohdan tukemiseen on myös vastuuperehdyttäjän nimeäminen. Vaikka on ihanteellista, että koko työyhteisö saa sijaiselle tervetulleen tunteen, tukee vastuuperehdyttäjän nimeäminen tämän toteutumista. Hän toimii henkilönä, joka esittelee sijaisen muille työyhteisön jäsenille ja näin tukee yhteyden luomista muihin. Tietysti vastuuperehdyttäjä huolehtii muistakin asioista, kuin ystävällisestä vastaanottamisesta, kuten esimerkiksi työvaatteiden- ja välineiden valmistelusta, sekä perehdytyksen organisoinnista. Hänen ei välttämättä tarvitse huolehtia itse kaikista perehdytettävistä aiheista, vaan vastuuta voi jakaa tiimin parhaaksi näkemällään tavalla. Vastuuperehdyttäjän nimeämällä pyrin kuitenkin varmistamaan, että sijainen tietää heti sijaisuutensa alusta saakka, kenen puoleen voi kääntyä mahdollisten kysymysten suhteen. (Eklund 2018, 140–154)

Tietopohjan sekä tutkimustulosten johdosta oli selkeää, että perehdytyksen seurannan eteneminen tulee suunnitelmassa varmistaa. Tätä koskien poiminkin ryhmähaastattelussa hyväksi käytännöksi tunnistetun, perehdytyksessä jo läpikäydyn osa-alueen merkitsemisen raksilla käyttöön myös laatiimaani perehdytysuunnitelmaan; ”- - Ja toi on minusta kauheen hyvä, et on toi rasti ruutuun, että se on nopee sitten käydä läpi. Ja et ne on tolleen listattu - -”. Samaan aiheeseen liittyen, lisäsin perehdytysuunnitelman loppuun myös kohdat allekirjoitusten sekä päivämäärän lisäämiselle. Näin voidaan molemminpuolisesti todeta aiheet läpikäydyksi, sekä toisaalta myös tukea keskustelun avaamista aiheista, jotka sijaiselle ovat voineet jäädä epäselväksi.

Sijaisten kohdalla osaamisen kehittäminen voi olla hyvin katkonaista yksikön, asiakkaiden sekä perehdyttäjän vaihtuessa tiheästi – jatkumoa on haastavaa saavuttaa. Siksi en ole yllättynyt, että osaamisen kehittämiseen liittyvien aiheiden tärkeys, kuten sijaisen osaamisen tunnistaminen sekä yksilöllisten oppimisvalmiuksien huomioiminen, nousivat myös tutkimustuloksista esille. Näitä oppimiseen sekä osaamisen kehittämiseen liittyviä aiheita perehdytysuunnitelmaan tuomalla pyrin tukemaan niin sijaisten työntekijäkokemusta, kuin heidän koko osaamispotentialinsa hyödyntämistä. Osaamisen kehittämiseen panostamalla tuetaan työntekijäkokemuksen kautta myös työvoiman saatavuutta, jolloin vaikutukset on mahdollista havaita aina henkilöstöjohtamisenkin tasolla (Viitala 2021, 40, 121; Viitala 2007, 170–177; Eklund 2018, 128–130, 145–154).

Miten sijaisten osaamisen kehittämisen tukeminen sitten valmiissa suunnitelmassa näkyy? Ennen sijaisen työtehtäviä koskevaan osiota pyrin aktivoimaan sijaista avaamaan omaa taustaansa. Ryhmähaastattelun osanottajat mainitsivat epätietoisuuden olevan yksi suurimmista esteistä sijaisen osaamisen hyödyntämiselle sekä tukemiselle; ”- - Mut se vaatii sen sijaisen tuntemusta, et määhän en etukäteen niinku, ku vaikka Onvirestä tulee, jos se on uus sijainen, niin eihän me tiietä hänestä niinku mitään. Siinä kohtaa se on aika hankalaa, eli mejän pitää niinku tutustuu ensin. - -“. Uskon siis voivani helpottaa tätä ongelmaa aktivoimalla sijaisia kertomaan aktiivisemmin taustastaan. Tämä toive kuultiin myös erään perehdyttävän henkilön suusta; ”- - Pitää tuntea, jotta voi niinku ottaa ne huomioon ja sen sijaisen pitää itte olla niinku aika aktiivinen siinä – näkisin, että siinä on aika paljon vastuuta hänellä, et hän tuo niinku esiin myös niitä, niitä asioita. Ja sitten että mitkä on hänen vahvuutensa.”.

Ihan kuin yksilöiden välillä yleensäkin, myös sijaisten välillä on vaihtelua oppimisvalmiudessa sekä uuden tiedon sisäistämiskyvyssä. Tämä oli havaittavissa myös tutkimustulosten avulla; molempien aineistojen analysoinnissa nousi ala- sekä yläluokkiin oppimiseen sekä osaamisen kehittämiseen liittyviä käsitteitä. Koska perehdyttäjän ja sijaisen yhteinen aika on kuitenkin esimerkiksi yhden vuoron pituisissa sijaisuuksissa rajattua, voi tämä asettaa paineita oppimiselle – sijaisella voi esimerkiksi olla haasteita muistaa asiakkaista suullisesti tiiviissä ajassa perehdytettyä tietoa. Täysin ennalta tuntemattomaan yksikköön saapuessaan on sijaisella vastassaan myös valtava määrä ärsykeitä oppimista häiritsemässä; samalla kerta uutta tietoa tulee niin työskentely ympäristöstä, työkavereista kuin työvälineistäkin. Tämä asettaa kohtuutonta kuormitusta muistille (Siefen 2020, jakso 4, Glaveski 2019).

Myös näitä yksilölliseen oppimiseen liittyviä aiheita tuin perehdytysuunnitelmassa eri tavoin. Sisällytin suunnitelman loppuun sijaiselle suunnattua itsearviota, jotta hänen olisi vielä mahdollista arvioida suoriutumistaan hänelle osoitetuissa tehtävissä, ja näin arvioida osaamistaan (Siefen 2020, jakso 4; Eklund 2018, 51–52). Samalla tämä tukee myös perehdytyksen tavoitteiden seurannan toteutumista. Perehdytysuunnitelman alkuun lisäsin sijaisen kokemusta kartoittavan kysymyksen; onko hän työskennellyt yksikössä aikaisemmin? Myös tämä tieto tukee yksilöllisten perehdytystarpeiden huomioimista ja näin myös perehdytyksen yksilöllistä suunnittelua. Sisäistämiskyvyn tukemiseksi lisäsin lomakkeelle myös muistutuksen muistiinpanojen tekemisestä tarvittaessa – tällä tavoin on mahdollista tukea muistin rajallista kapasiteettia (Glaveski 2019).

Koska toimintaympäristömme muuttuu nykyaikana nopeasti, halusin jollain tavoin varmistaa perehdytys suunnitelman ajantasaisuuden myös jatkossa. Tätä tukeakseni lisäsin lomakkeen loppuun QR- koodin, jonka kautta sijainen voi halutessaan jättää palautetta saamaansa perehdytystä koskien. Tätä palautetta seuraamalla on sijaisten perehdytyksen tason kehitystä mahdollista seurata. QR- koodin hyödyntäminen ei varmasti kaikille sijaisille ole mieluisin tai edes aina mahdollinen tapa jättää palautetta, joka ei kyllä täysin noudata perehdytys suunnitelman laatimista ohjanneita periaatteita. Tästä huolimatta valitsin tämän tavan paperisen palautteen sijasta, sillä sen suhteen ongelmaksi voisi muodostua palautteiden käsittely itsessään. Lisäksi paperisesti lomakkeelle jätettäessä ei palautteen anonyymius välttämättä toteutuisi.

Kuten aikaisemmin mainitsin, varsinaista perehdytys suunnitelmaa en tähän opinnäytetyöhön lisännyt liitteeksi toimeksiantajan toiveesta. Se siis toimii ainoastaan arvioinnin perusteena ja on tämän vuoksi välitetty ainoastaan ohjaavalle opettajalle, vertaisarvioijalle sekä toimeksiantajalle.

5 POHDINTAA

Nyt on kehittämistehtävä tullut päätökseensä, ja on aika pohtia lopputulosta, siihen johtanutta prosessia, sen sisältämiä onnistumisia ja oppeja, sekä listata mahdolliset jatkokehittämisideat talteen.

5.1 Millainen sijaisten perehdytysuunnitelmasta mielestäni tuli?

Sijaisille suunnatusta perehdytysuunnitelmasta muotoutui lopulta A4 kokoinen, kaksipuolinen, tiivis pakkaus. Olen tyytyväinen tiedon määrään, jota sain perehdytysuunnitelmaan sisällytettyä, samalla kuitenkin toteuttaen sen pituudeltaan käytännöllisenä. Erityisen tyytyväinen olen pieniin valintoihin, joilla onnistuin mielestäni hyvin korostamaan organisaation tavoitteiden, strategian sekä tutkimustulosten kannalta oikeina pitämiäni asioita. Uskon aidosti, että tämän uudistetun sijaisten perehdytysuunnitelman avulla Diakonissalaitoksen on mahdollista parantaa sijaistensa perehdytyksen laatua, sekä valjastaa heidän osaamistaan tehokkaammin yhteisen hyvän tavoitteluun, samalla sijaisten itsensä työntekijäkokemusta parantaen. Olen myös iloinen, että saan itse olla todistamassa tuloksia, joita tämän suunnitelman avulla mahdollisesti saavutamme.

Koen saattaneeni perehdytysuunnitelman sille tasolle, jonka kohdalla on aika kokeilla sen toimivuutta käytännössä. Tätä en tällä kertaa nähnyt mahdolliseksi sisällyttää opinnäytetyöhön aikataulun tai järkevän laajuudenkaan puolesta – normaalitilanteessa olisin työelämässä kuitenkin näin toiminut. Työelämässä hyödyntäisin tässä vaiheessa myös muita organisaatiossa työskenteleviä asiantuntijoita perehdytysuunnitelman viimeistelyssä – on hirvittävän raskasta ajatella olevansa ainoa, jolla tulisi olla paras tieto ja ymmärrys näin laajan aiheen tiimoilta. Siksi hyödynnän omassa työssäniikin tällaisissa tilanteissa aktiivisesti monia muita organisaatiossa työskenteleviä, oman alansa asiantuntijoita. Lopputulos on kokemukseni mukaan todennäköisesti aina parempi, mikäli soppaan sotketaan sopiva määrä kauhoja moninäkökulmaisuuuden varmistamiseksi. Näin ei yhden ihmisen tarvitse yrittääkään tehdä enempää, kuin yksi ihminen voi tehdä.

Mielestäni onnistuin kuitenkin toteuttamaan kehittämistehtävänä olleen sijaisten perehdytysuunnitelman parhaan tietoni mukaisesti. Ehkäpä juuri siksi minun on henkilökohtaisesti helppo olla lopputulokseen tyytyväinen – en keksi, miten olisin mittavasti voinut perehdytysuunnitelmaa tällä tie-

dolla ja tässä opinnäytetyön laajuudessa enää parantaa. Pyrin kokoamalla tietoperustalla tuomaan esille aiheen monitasoisista ja syvällistä ymmärrystä, sekä valitsemillani tutkimusmenetelmillä osoittamaan käytännön osaamiseni sekä kehittämiskyyni. Koen kehittämistehtävän lopputuloksen siis kuvaavan hyvin tämänhetkistä osaamistani.

5.2 Opinnäytetyöprosessin haasteet ja opit – tekisinkö jotain toisin?

Vaikka edellisestä alaluvusta saattoi saada valheellisen sulavan kuvan opinnäytetyöprosessistani, sisälsi se todellisuudessa myös jonkin verran haasteita.

Olen pitänyt itseäni erityisen taitavana organisoijana ja tehtävien aikatauluttamistaitoja voimavarani. Kuitenkin heti opinnäytetyöprosessini alkaessa ilmeni aikatauluhaasteita, kun pelkästään tutkimussuunnitelmani hyväksyminen ja lupa opinnäytetyön edistämiseen vei yllättävän kauan. Kun viimein pääsin työntouhuun ja teoriaosuuden kimppuun, jonka ajattelin olevan minulle se helppo osuus, olikin se huomattavasti hitaampaa, kuin olin suunnitellut. Ajatukset olivat levällään, ja jälkeinpäin ajateltuna yritin tehdä suorilta liian yksityiskohtaista jälkeä, kun parempi olisi ollut ensin hahmotella sisältöä suurpiirteisesti, ja sitten vasta panostaa yksityiskohtiin. Halusin liikaa tietoa liian pieneen työhön, joka on jälkeinpäin ajateltuna turhauttavaa, koska juuri tämän tiedostin olevan yleinen sudenkuoppa – siihen kuitenkin astuin itsekin. Toisaalta uskon, että opinnäytetyöprosessiin kuuluu myös tällainen ajatusten jäsentyminen ajan kanssa järkevämpään muotoon, enkä siksi usko, että tämä vaihe oli mitenkään turha. Lopulta tiedon määrän sillisalaatista selvittiin pidemmän kaavan kautta, paljon tekstiä työstämällä, ja yllättävän lähellä prosessin loppua löysi sisällysluettelokin lopullisen paikkansa.

Kuten tietopohjankin, myös aiheen rajaamisessa oli haasteita – esimerkiksi vasta työn puolivälissä ymmärsin, ettei ole mahdollista laatia kaikkien sijaisten tarpeita täyttävää perehdytysuunnitelmaa, enkä myöskään ehdi aikataulujen puolesta tehdä kahtakaan. Taas tarkennettiin suuntaa – tämän kuitenkin koen tehneeni oikeista syistä, lopullisen perehdytysuunnitelman käytettävyyttä tarkentuneelle kohderyhmälleen parantaen.

Opinnäytetyön alkuvaiheessa minua huomautettiin haastattelun työläydestä aineistonkeruumenetelmänä. Uskoin, mutta todellinen työläys yllätti silti – jälleen kului aikaa tuntikaupalla suunnittele-

mattomasti. Tätä en kuitenkaan suostu katumaan jännetuppitulehduksesta huolimatta, koska ryhmähaastattelun annilla koen olleen merkittävä vaikutus lopputuloksen tasokkuuteen. En olisi milloin saanut muovattua perehdytys suunnitelmasta nykyisen kaltaista, mikäli apuna ei olisi ollut neljää kivenkovaa asiantuntijaa jakamassa tietouttaan. Itse tutkimuksen toteuttamisosuuden, johtopäätösten tekemisen sekä kehittämistehtävän toteuttamisen koin miellyttäväksi. Näiden työstäminen oli työstön vaihe, jolloin aika unohtui ja kykenin uppoutumaan työhön.

Miten siis opinnäyteprosessiani summaisin? Ehkä odotukseni olivat ajankäyttöön nähden liian optimistiset tai suunnittelin aikataulua liiaksi ainoastaan omaan tekemiseeni suuntautuen. Nyt kun prosessi on viimein loppuillaan, voin ainakin todeta oppineeni esimerkiksi sen, että prosessin kulkuun vaikuttaa moni asia – kaikkeen ei voi itse vaikuttaa, ja tällöin myös aikatauluihin todennäköisesti tulee muutoksia, jotka ehkä olisi kannattanut hyväksyä jo heti prosessin alkaessa. Nämä opit kannan mukana seuraavia opintoja silmällä pitäen!

5.3 Lisäkehitysehdotukset

Jos yksi opinnäytetyöni haasteista oli aiheen rajaaminen, on kehittämisideat vuorostaan omalla mukavuusalueellani – koen luovuuden olevan yksi vahvuuksistani. Pitkin opinnäytetyön etenemistä jouduin lukuisissa kohdissa lisäämään ajatukseni tähän alalukuun, jotta kykenin hetkellisesti luopumaan päähani pulpahtaneista ideoista. Opinnäytetyöni viimeinen anti, toimeksiantajalle suuntaamani lisäkehitysehdotukset tulevat siis tässä.

Ensimmäisenä listaan päätty jo toimeksiantajan kanssa työnkuvani puolesta sovittua. Koska opinnäytetyön keskivaiheilla päätin eriävien tarpeiden vuoksi kohdentaa huomioni kehittämistehtävässä lyhytaikaisten sijaisten perehdytys suunnitelman toteuttamiseen, jäivät pidempiaikaisten sijaisten tarpeet paitsioon. Koska työskentelen Diakonissalaitoksella, ehdotin pidempiaikaisten sijaisten version työstämistä jälkikäteen. Pidempiaikaisten sijaisten perehdytys suunnitelma tukisi esimerkiksi kesätyöntekijöiden sijaisuuksiin perehdyttämistä. Tämän suunnitelman toteuttaminen on siis jo tiedossa oleva, toimeksiantajan kanssa sovittu jatkotoimenpide.

Kuten aikaisemmin tässä luvussa totesin, normaalitilanteessa työelämässä olisin perehdytys suunnitelman valmistuessa seuraavaksi testannut sitä käytännössä esimerkiksi muutamassa, eri asiakasryhmiä palvelevassa yksikössä. Yksiköistä saatavan palautteen perusteella olisin tehnyt vielä

viimeiset viillaukset ennen perehdytys suunnitelman organisaatiotasosta käyttöönottoa. Näin toimimalla olisi mahdollista varmistaa sen toimivuus vielä testiryhmien avulla. Tämä ei johdu epäluottamuksesta tekemääni tutkimusta tai osaamistani kohtaan, vaan terveestä oman tiedon rajallisuuden ymmärtämisestä – koska en ole taustaltani sote-alalla kouluttautunut, en kuvittele tietäväni parhaiten perehdytettäviä osa-alueita, mitkä suunnitelman tulee pitää sisällään. On täysin mahdollista, että jokin erityisesti tämän alan käytäntöihin kuuluva, tärkeä asia on jäänyt mainitsematta. Perehdytys suunnitelmaa testaamalla saadaan tällaiset puutteet kuitenkin nopeasti kiinni, ja siksi suosittelen tätä toimintatapaa myös toimeksiantajalle.

Toteuttamastani sijaisten perehdytys suunnitelma ei ole luonnollisestikaan mitään hyötyä, ellei sitä käytetä perehdytyksen tukena. Tämä taas vaatii tietoisuutta suunnitelman olemassaolosta. Tämän vuoksi suosittelen uuden perehdytys suunnitelman sisäistä viestintää, jotta esihenkilöt sekä sijaisia perehdyttävät työntekijät huomaavat hyödyntää sitä perehdytyksen tukena. Kyselyssä useimmat sijaiset mainitsivat, etteivät ole havainneet perehdytyksen tukena käytettäneen minkäänlaista suunnitelmaa – voisiko tämä johtua epätietoisuudesta tällaisen olemassaolosta? Perehdytys suunnitelman käyttöönottoa kannattaa siis tukea sisäisellä viestinnällä. (Viitala 2007, 202–203)

Kuten opinnäytetyön tutkimusosuudessa mainitsin, tutkin muutamilla väittämillä myös sijaisten perehdytyksen nykytilannetta, jotta kehityksen seuranta olisi tulevaisuudessa mahdollista. Kun perehdytys suunnitelman käyttöönotto on toteutettu, ja sen hyödyntämisestä varmistuttu, suosittelen toimeksiantajaa toteuttamaan seurantakyselyn – onko perehdytyksen laatu sekä vieraanvaraisuus kohonnut? Tämä antaa selviä tuloksia suunnitelman toimivuudesta, ja tämän tiedon pohjalta kannattaa perehdytys suunnitelmaa myös tarvittaessa muokata.

Erilaisten oppimishaasteiden riittävään huomioimiseen olisin halunnut voida perehdytys suunnitelman avulla enemmän vaikuttaa – yleisyydessään nämä kuitenkin koskettavat lähes jokaista työhyteistöä. Tämän aiheen ohi priorisoitui lyhytaikaisten sijaisten suunnitelman suhteen kuitenkin käytännöllisyys. Minulle oli tärkeää, että suunnitelma on maksimissaan kaksipuolisen A4 kokoisen paperin pituinen. Jos suunnitelmasta olisi tullut monisivuinen, pelkään pahoin, että tämä olisi vaikuttanut liikaa sen mukana pidettävyyteen, ketterään läpikäymiseen sekä silmäilyyn. Oppimishaasteita, kuten esimerkiksi lukihäiriöitä, voisi kuitenkin tukea eräällä molemmissa aineistoissakin ilmaistulla tavalla; ”Asiakaskohtaiset perehdytystiedot (aamutoimet, vessakäynti, iltatoimet) käytännön rutiineista laminoituna taskukokoisena versiona. - -”. Vaikka itse perehdytykseltä toivotaan sel-

keästi perehdyttävän henkilön tukea sekä vuorovaikutusta, voisivat tällaiset, asiakaskohtaiset ohjeet tukea itse työn tekemistä. Sijaisen ei tarvitsisi yrittää ahtaa suullisesti lyhyessä ajassa läpikäyttyä tietoa muistiinsa. Tämä voisi säästää aikaa niin perehdyttävien henkilöiden, kuin sijaistenkin kohdalla, kun asiakkaista mainittuja, yksityiskohtaisia ohjeita ei tarvitsisi varmistaa useaan otteeseen (Glaveski 2019). Aihe liittyy yksilöllisten oppimisvalmiuksien lisäksi vahvasti myös asiakasturvallisuuteen sekä perehdytyksen tehokkaaseen ajankäyttöön – nämä ovat syitä, jonka vuoksi suosittelen vahvasti toimeksiantajan selvittävän tämän idean toteuttamismahdollisuuksia.

Toinen edelliseen aiheeseen liittyvä jatkokehitysidea koskee sijaisen työntekijäkokemusta, työnantajakuvaan kehittämistä sekä haluttujen arvojen välittämistä sijaisille (Viitala 2007, 202–203). Sijaisten perehdytyksessä on rajatusti aikaa käytettävänä, eikä organisaation arvoin orientoivaa keskustelua ehditä käymään, sillä tärkeintä tutkimustietoonkin pohjautuen on sijaisuuteen kuuluvien työtehtävien perehdyttäminen. Moni kuitenkin hakeutuu pidempiaikaiseen työsuhteeseen juuri sijaisuuksiensa kautta, kuten olen saanut omassa työssänikin huomata, ja kuten kyselyn vastauksista välittyi; ”- - keikkalaisena katsastelen myös tulevaisuuden työnantajia.”. Sijaisen ajatukset työnantajaa kohtaan voivat siis olla polku vakituiseen työsuhteen solmimiseen. Miten sijaiselle välittyvään työnantajakuvaan voisi vaikuttaa, jos aikaa arvojen avaamiseen kahvikupposen äärellä ei juuri ole; esimerkiksi kahvihuoneen seinän kautta. Ihminen havainnoi ympäristöään jatkuvasti. Vaikka joitakin asioita ei ole mahdollista käydä suullisesti perehdytyksessä läpi, se ei tarkoita, etteikö näitä asioita voisi työympäristön avulla välittää. Esimerkiksi organisaation arvoja välittävää julistetta luultavasti niin sijainen kuin vakituinenkin työntekijä silmäilisi kahvitaukonsa lomassa (Viitala 2007, 202–203). Jos sijaisuus on kestoaltaan vaikkapa viiden vuorokauden mittainen, ehtii tämän aikana oletettavasti työympäristöstä havainnoidut asiat jäädä mieleen. Tämän aiheen voi liittää myös perehdytyksen sisältöä konkreettisemminkin tukevaksi, esimerkiksi työnantajakuvaan mukailevien, ohjeistusta sisältävien julisteiden avulla.

Yksi pitkin hampain tämän opinnäytetyön ulkopuolelle rajaamani aihe oli perehdyttävien henkilöiden ammattitaitoisuus – tästä olisi voinut tehdä ihan oman opinnäytetyönsä, tai vaikka kirjan. Vaikka perehdytysuunnitelma olisi paras mahdollinen, ei se muunnu laadukkaaksi perehdytykseksi osaamattoman työntekijän käsissä (Eklund 2018, 36–37). Perehdyttäjän ammattitaitoisuus oli myös aihe, joka molemmista aineistoista esille. Eräs sijainen kommentoi aihetta esimerkiksi näin perehdytyksen tärkeimpiä huomioitavia asioita tiedustellessa; ”Mielenkiintoa ja osaamista perehdyttäjältä.”. Aihe mainittiin myös ryhmähaastattelun aikana useasti. Tässä siis selkeästi on tutki-

mustietoon pohjautuenkin haasteita. Siksi suosittelen yhdeksi lisäkehittämiskohteeksi perehdyttävien henkilöiden ammattitaidon tukemista sijaisten perehdytyksen osalta. Tätä voisi tukea esimerkiksi vastuuperehdyttäjien nimeämisellä tiimin kesken – jos perehdyttävien henkilöiden määrä olisi pienempi, voisi heidän perehdytykseensä liittyvä osaamisen ylläpito olla käytännössä helpommin toteutettavissa. Perehdytys on perehdyttäjälle kuluttavaa, energiaa vievää puuhaa, ja se todella vaatii ammattitaitoa – siitä ei selviydy laadukkaasti kuka vain. Mikäli perehdytyksen tärkeyttä halutaan erityisesti korostaa, voisi yksi hyvä keino olla siitä palkitseminen, esimerkiksi +5 % korotetulla palkalla perehdytykseen kuluvan ajan osalta. Näin perehdyttäjät voisivat kokea saavansa energiaa sitovasta tehtävästä kompensaation, joka tasapainottaisi työsuhteelle tärkeää psykologista sopimusta (Eklund 2018, 62–67; Viitala 2021, 88–90). Esimerkiksi sijaisten kohdalla perehdytykseen kuluva aika on kohtuullisen lyhyt, jonka vuoksi kustannukset tuskin olisivat päätä huimaavia – uskon, että perehdytykseen panostamalla saatavat hyödyt myös maksaisivat perehdytyspalkkiot moninkertaisesti takaisin. Palkitseminen ei tietenkään voi viedä huomiota pois sisäisestä motivaatiosta, jota perehdyttäjältä täytyy ensisijaisesti löytyä. Palkitsemisella voidaan kuitenkin viestiä, mitä asioita organisaatiossa arvostetaan – näin voitaisiin perehdytyksen osoittaa olevan kunniatehtävä ja tavoittelemisen arvoinen taito (Viitala 2007, 140–145).

Viimeinen tähän listaamani, ryhmähaastattelusta mieleeni kummittelemaan jäänyt asia oli sijaisen nimen tiedottaminen. Tässä koettiin olevan ongelmia; ”Välillä on hässäkkää siitä, että onko sijainen tulossa ja kuka on tulossa, et ihan jotain välineitä yksiköille siihen, et pystytään laittaan ne yksikön... Et sieltä on tulossa Maija tänään iltavuoroon, eikä siel puhuta et tuleeks se keikkalainen monelta. Et sekin voi olla vieraanvaraista perehdytystä. Eikä välttämättä, mullakin esimerkiksi on niin huono nimimuisti, et en mä muista jos mulle puolen päivän aikaan sanotaan, et mikä sen iltavuorolaisen nimi on. Mut et se on jostain katottavissa.” Koen tämän ongelman tuovan ongelmia sijaisen yksilölliseen huomiointiin, joka on yksi asioista, jota perehdytys suunnitelman avulla pyrin tukemaan. Jos sijaista ei kutsuta edes hänen nimellään, tulee hänestä helposti vain yksi muiden joukossa. Siksi Onviren toimintaa koskeva kehitysehdotus on nimikylttien järjestäminen sijaisille. Näin yksinkertainenkin asia voisi tukea sijaisten yksilöllistä kohtaamista huomattavasti.

Kuten ehkä tämän viimeisen alaluvunkin pituudesta heijastuu, on perehdytys laaja kokonaisuus, jolla on vahva vaikutus muihin henkilöstöjohtamisen osa-alueisiin, ja tätä kautta myös koko organisaation menestymiseen. Siksi olen iloinen, että tämän opinnäytetyön avulla myös minä olen saanut tuotua ripauksen tukea tämän tärkeän toiminnon laadukkaaseen, tavoitteita tukevaan toteutumiseen.

LÄHTEET

Annala, Päivi 2022. Vuokrafirma tarjoaa keikkahoitajalle peräti 30 € tunnilta, vaikka vastuu työpaikalla on vakiväkeä pienempi. Yle uutiset 9.5.2022. Hakupäivä 3.8.2022. <https://yle.fi/uutiset/3-12421332>

Boaler, Jo 2020. Rajaton mieli. Suomenkielinen painos. Liettua: HarperCollins Nordic AB.

Chamorro-Premuzic, Thomas & Bersin, Josh 2018. 4 ways to create a learning culture on your team. Harvard Business Review 12.7.2018. Hakupäivä 18.9.2022. Rajoitettu pääsy. https://hbr.org/2018/07/4-ways-to-create-a-learning-culture-on-your-team?utm_medium=social&utm_campaign=hbr&utm_source=LinkedIn&tpcc=orgsocial_edit

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Grano Oy.

Glaveski, Steve 2019. Where companies go wrong by learning and development. Harvard Business Review 2.10.2019. Hakupäivä 29.8.2022. Vaatii käyttöoikeuden. https://hbr.org/2019/10/where-companies-go-wrong-with-learning-and-development?utm_medium=social&utm_campaign=hbr&utm_source=LinkedIn&tpcc=orgsocial_edit

Helsingin Diakonissalaitos 2022. Meistä. Hakupäivä 8.9.2022. <https://www.hdl.fi/meista/>

Helsingin Diakonissalaitos 2022. Vieraanvarainen perehdytys toivottaa uuden työkaverin tervetulleeksi. 11.2.2022. Hakupäivä 8.9.2022. <https://www.hdl.fi/blog/vieraanvarainen-perehdytys/>

Helsingin Diakonissalaitos 2021. Diakonissalaitoksen uusi strategia Yhdessä rohkein kutsuu kaikki mukaan ihmisarvotyöhön. 30.9.2021. Hakupäivä 8.9.2022. <https://www.hdl.fi/blog/strategia-yhdessa-rohkein/>

Hyvärinen, Matti, Suoninen, Eero & Vuori, Jaana. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja: haastattelut. Hakupäivä 9.11.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>

Kaukiainen, Aki & Tuominen, Tiina 2017. Opiskelu taitona ja opiskelukyvyn uhat. Teoksessa Opetajana yliopistolla – korkeakoulupedagogiikan perusteet (toim. Mari Murtonen). Vastapaino: Tampere.

Kupias, Päivi, Peltola, Raija & Pirinen, Jorma 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. 1.painos. Helsinki: Alma Talent.

Mankki, Mikko 2021. Henkilöstön vaihtuvuus nopeinta palvelualoilla – pandemian alkaminen vaikutti eri tavoin alasta riippuen. Elinkeinoelämän keskusliitto 18.11.2021. Hakupäivä 4.8.2022. <https://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/henkiloston-vaihtuvuus-nopeinta-palvelualoilla-pandemian-alkaminen-vaikutti-eri-tavoin-alasta-riippuen/>

Mikkilä-Erdmann, Mirjamaija 2016. Käsitteellinen muutos ja koulutukselliset haasteet aikuisuudessa. Teoksessa Ajattelun kehitys aikuisuudessa (toimittanut Eeva Kallio). Jyväskylän yliopistopaino; Jyväskylä.

Mikkonen, Kirsi, Nikander, Kirsi & Voutilainen, Arja 2015. Oppimisvaikeuksien tunnistaminen ja tukeminen. Lääkärilehti 12/2015. Hakupäivä 18.9.2022. <https://www.potilaanlaakarilehti.fi/artikkelit/oppimisvaikeuksien-tunnistaminen-ja-tukeminen/>

Molinsky, Andy 2016. If you are not out of your comfort zone, you won't learn anything. Harvard Business Review 29.6.2016. Hakupäivä 18.9.2022. Vaatii käyttöoikeuden. https://hbr.org/2016/07/if-youre-not-outside-your-comfort-zone-you-wont-learn-anything?utm_medium=social&utm_campaign=hbr&utm_source=LinkedIn&tpcc=orgsocial_edit

Onvire 2022. Meistä. Hakupäivä 8.9.2022. <https://www.onvire.fi/meista/>

Orre, Petja 2021. Terveystieteiden johtamisen surkea tulevaisuus? Lääkärilehti 1.9.2021. Hakupäivä 3.8.2022. <https://www.laakarilehti.fi/ajassa/verkkokommentti/terveydenhuollon-johtamisen-surkea-tulevaisuus/?public=54f0d241cf7834f61428c37a1ed7d4e0>

Otala, Leenamajja & Jarenko, Karoliina 2019. Myös itseohjautuvaa ketterää oppimista pitää johtaa. Blogi. Hakupäivä 23.8.2022. <https://filosofianakatemia.fi/blogi/myos-itseohjautuvaa-ketteraa-oppimista-pitaa-johtaa>.

Passoja, Annu 2022. Onnellisen maan maine auttaa, kun kunnat Lappia myöten etsivät hoitajia Aasiasta – ”Missä olisin mielummin kuin täällä, sanoo Donna Cosio”. Yle uutiset 5.7.2022. Hakupäivä 2.8.2022. <https://yle.fi/uutiset/3-12515950>

Pesonen, Mika 2022. Mikä suorassa palautteessa pelottaa? Kauppalehti 19.9.2022. Hakupäivä 20.9.2022. <https://www.kauppalehti.fi/kumppanisisallot/alma-talent/mika-suorassa-palautteessa-pelottaa/>

Sannikka, Marja & Nykänen, Petra 2021. Kyselyn mukaan lähes kaikki alle kolmekymppiset hoitajat harkinneet alanvaihtoa – Tehyn Puheenjohtaja: ”Potilasturvallisuus on vaarantunut munasolusta mummoon”. Yle uutiset 10.9.2021. Hakupäivä 2.8.2022. <https://yle.fi/uutiset/3-12092208>

Seppälä, Hannele 2016. Tieteellisen ajattelun kehittyminen. Teoksessa Ajattelun kehitys aikuisuudessa (toimittanut Eeva Kallio). Jyväskylän yliopistopaino; Jyväskylä.

Seppänen, Anne 2021. Korona-aika on koetellut nuorten aikuisten mielenterveyttä. Lääkärilehti 16.8.2021. Hakupäivä 3.8.2022. <https://www.laakarilehti.fi/ajassa/ajankohtaista/korona-aika-on-koetellut-nuorten-aikuisten-mielenterveytta/>

Siefen, Hanna 2019–2021. Jakso 15: Ajattelun ajattelu / Esa Saarinen, arjen filosofi ja mestaripuhja. Oppimisen psykologia- podcast. 6.4.2021.

Siefen, Hanna 2019–2021. Jakso 8: Kuinka rakennetaan ihmissuhde, jossa uskaltaa olla kesken-eräinen. Oppimisen psykologia- podcast. 11.6.2020.

Siefen, Hanna 2019–2021. Jakso 7: Oppimisen rutiinit vauhdittavat oppimisprosessia. Oppimisen psykologia- podcast. 7.5.2020.

Siefen, Hanna 2019–2021. Jakso 5: Oppiminen ei ole omien ajatusten toistamista. Oppimisen psykologia- podcast. 23.11.2020.

Siefen, Hanna 2019–2021. Jakso 4: Ihana, kamala oppiminen – 4 mielen muskelia, jotka rohkaisevat oppimaan. Oppimisen psykologia- podcast. 16.12.2019 5 7 9 15

SuPer 2020. Hoitajamitoitus 0,7 tulossa lakiin. Hakupäivä 4.8.2022. <https://www.superliitto.fi/viestinta/ajankohtaista/hoitajamitoitus-0-7-tulossa-lakiin/>

Tilastokeskus. Menetelmät. Hakupäivä. 9.11.2022. <https://www.stat.fi/tup/lomaketiimi/menetelmat.html>

Tolkki, Kristiina & De Fresnes, Tulikukka 2022. Hoitajapula piinaa sairaaloita kesällä- ”yhtään hoitajaa ei olisi varaa menettää”, sanoo sairaanhoitopiirin johtaja. Yle uutiset 20.5.2022. Hakupäivä 2.8.2022. <https://yle.fi/uutiset/3-12453199>

Tomaskovic-Devey, Donald & Orellana, Reyna 2022. The key to retaining young workers? Better Onboarding. Harvard Business Review 12.3.2022. Hakupäivä 5.8.2022. Vaatii käyttöoikeuden. https://hbr.org/2022/05/the-key-to-retaining-young-workers-better-onboarding?ab=at_art_art_1x4_s03

Tuomisto, Emmi 2019. Nuorten mielenterveysongelmat kasvaneet räjähdysmäisesti – hoitoon pääsy liian hankalaa. Mediuutiset 30.7.2019. Hakupäivä 20.9.2022. <https://www.medi uutiset.fi/uutiset/nuorten-mielenterveysongelmat-kasvaneet-rajahdysmaisesti-hoitoon-paasy-liian-hankalaa/22fe08a2-da8b-4314-9006-16d6946a84a1>

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustanneosakeyhtiö Tammi.

Työturvallisuuslaki 738/2002.Hakupäivä 5.8.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Viitala, Riitta 2021. Henkilöstöjohtaminen – keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. 1. painos Helsinki: Edita.

Viitala, Riitta 2007. Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Yli-Kaitala, Kirsi 2020. Puhuta vai vaieta – psykologinen turvallisuus voi rikkoa hiljaisuuden. Työ-terveyslaitoksen blogi 30.10.2020. Haettu 20.9.2022. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/puhua-vai-vaieta-psykologinen-turvallisuus-voi-rikkoa-hiljaisuuden>



Hei keikkalainen!

Diakonissalaitoksella on otettu käyttöön keväällä 2022 Vieraanvaraisen perehdytyksen malli. Koostan syksyn aikana opinnäytetyökseni sijaisille suunnattuun perehdytysuunnitelmaan sisällön, joka tulee olemaan osa uudistettua perehdytyskokonaisuutta. Tämän suunnitelman työstämisen avuksi pyydän sinua vastaamaan anonyymiin kyselyyn **Rinnekodin, Caritas Palveluiden** sekä **Diakonissalaitoksen Hoivan** yksiköissä saamaasi perehdytykseen liittyen. Kysyn myös ajatuksiasi perehdytysuunnitelman oleelliseen sisältöön liittyen 🌻

Kyselyn tuloksia hyödynnetään opinnäytetyöni kehittämistehtävän, eli keikkalaisille suunnatun perehdytysuunnitelman sisällön tuottamisessa sekä keikkalaisten perehdytyksen kehittämisessä. Kyselyn vastauksia käsittelen ainoastaan minä tutkimuksen toteuttajana ja ne hävitetään tutkimuksen valmistuessa. Valmistuessaan sijaisten perehdytysuunnitelma otetaan käyttöön Diakonissalaitoksella (Rinne koti, Caritas Palvelut sekä Diakonissalaitoksen Hoiva) ja valmis opinnäytetyö julkaistaan kokonaisuudessaan osoitteessa www.theseus.fi.

Kiitos jo etukäteen vastauksestasi – näin sinulle tarjottavaa perehdytystä voidaan kehittää 💛

Kysely perehdytyksestä sijaisille

TAUSTATIEDOT:

Millä Diakonissalaitoksen konserniin kuuluvalla toimijalla työskentelit?

- ☐ Rinnekoti
- ☐ Caritas Palvelut
- ☐ Diakonissalaitoksen Hoiva
- ☐ Muu

Minkä asiakasryhmän parissa työskentelit?

- ☐ Kehitysvammaisten
- ☐ Vaikeavammaisten
- ☐ Lasten ja nuorten
- ☐ Ikääntyvien
- ☐ Monisairaiden
- ☐ Muun asiakasryhmän

Kuinka pitkä sijaisuutesi oli?

- ☐ Yhden vuoron pituinen
- ☐ 2–5 vuorokauden pituinen
- ☐ 6–14 vuorokauden pituinen
- ☐ yli 14 vuorokauden pituinen

SAAMAASI PEREHDYTYSTÄ KOSKEVAT VÄITTÄMÄT:

Minut otettiin vieraanvaraisesti vastaan



Perehdytettävät aiheet olivat kyseisessä sijaisuudessa työskentelyn kannalta oleellisia



Aikaisempi osaamiseni otettiin perehdytyksessä huomioon; sain tukea sitä tarvitsemisissä asioissa ja pääsin hyödyntämään vahvuuksiani



Millä arvosanalla arvioisit saamasi perehdytyksen laatua asteikolla 1-5?



SIIJAISTEN PEREHDYTYKSEN KEHITTÄMISTÄ KOSKEVAT AJATUKSESI:

(Näiden avulla voit omin sanoin vaikuttaa sijaisille tuotettavan perehdytysuunnitelman sisältöön!) 💙

Mitä sijaisten perehdytyksessä on mielestäsi tärkeintä ottaa huomioon?

Mitä sijaisille suunnatusta perehdytysuunnitelmasta tulisi mielestäsi ehdottomasti löytyä?

Onko jotain, minkä perehdyttäminen on mielestäsi sijaisille tarpeellista?

Haluatko lisätä vielä jotain sijaisten perehdytykseen ja sen sisältöön liittyen?

Kiitos arvokkaasta palautteestasi – olet nyt ollut mukana vaikuttamassa sijaisten perehdytyksen kehittämiseen! 💙 Toivottavasti näemme taas pian! 🍀

Lähetä

Tuotan syksyn 2022 aikana sijaisille suunnatun perehdytysuunnitelman, joka on opinnäytetyöni kehittämistehtävä. Osallistut ryhmähaastatteluun sijaisten perehdytykseen liittyen. Haastattelun kysymykset koskevat sijaisten perehdytystä ja niiden avulla pyrin selvittämään aihealueita ja asioita, jotka ovat erityisesti sijaisten perehdytyksessä tärkeitä. Tästä haastattelusta kirjaamani muistiinpanoja hyödynnän sijaisten perehdyttämisen kehittämisessä sekä heille suunnatun perehdytysuunnitelman tuottamisessa. Lähetän alustavat haastattelukysymykset ennakkoon, ennen haastattelua – voimme kuitenkin antaa myös keskustelun johdattaa perehdytyksen kannalta merkittävien asiayhteyksien pariin.

Ryhmähaastattelun tulokset raportoidaan nimettömästi ja opinnäytetyössä kuvataan haastatteluun osallistuneita ainoastaan tehtävänimikkein. Kerään haastattelun aikana muistiinpanoja, joita hyödynnän perehdytysuunnitelman toteuttamisessa ja jotka hävitän opinnäytetyön valmistuessa. Keräämiäni muistiinpanoja käsittelem ainoastaan minä tutkimukset tekijänä. Olet täyttänyt suostumuslomakkeen, jonka mukaan minulla on oikeus hyödyntää haastattelussa antamiasi tietoja opinnäytetyöni toteuttamisessa – voit kuitenkin jättäytyä haastattelusta pois missä vaiheessa tahansa. Mikäli kuitenkin näin käy, toivon sinun ilmoittavan asiasta minulle.

Valmis perehdytysuunnitelma tulee käyttöön Diakonissalaitoksella sijaisten perehdyttämässä. Ryhmähaastattelun tulokset raportoidaan myös lopulliseen opinnäytetyöhön, joka julkaistaan osoitteessa www.theseus.fi.

1. Sijaiselle olennaisimmat tehtävät
2. Vieraanvarainen perehdytys – miten sijaisten vastaanottamista voisi mielestäsi kehittää?
3. Sijaiset kokivat tärkeimmäksi perehdytyksessään mm. vastaanottamisen, selkeän työnjaon, tehtävien kannalta oleellisen perehdyttämisen sekä heidän osaamistasonsa huomioidamisen
 - Mikä sinusta on tärkeintä, mille sijaisten perehdytyksessä tulee varata aikaa?
 - Mitä aiheita sijaisille ei mielestäsi kannata perehdyttää, tai mille ainakin kannattaa varata suhteessa rajoitetun aikaa?
4. Huomioidaanko sijaisten perehdytyksessä mielestäsi sijaisten yksilölliset valmiudet?
5. Mikä on mielestäsi sopiva aika käytettäväksi sijaisen perehdytykseen ja miksi? Vaihtoehdot:
 - 1 vuorokautta sijastavalle
 - 2–5 vuorokautta pitkässä sijaisuudessa
 - 6–14 vuorokautta pitkässä sijaisuudessa
 - yli 14 päivää pitkässä sijaisuudessa

6. Mitä "pikaperehdytyslistasta" mielestäsi on olennaista sisällyttää perehdytykseen ja mitä ei?
7. Tuleeko vielä jotain mieleen sijaisten perehdytykseen tai heidän perehdytys suunnitelmaansa liittyen?