

Opinnäytetyö (YAMK)

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

2021

Saara Päiviö

OPPIJASTA OSAAJAKSI

– Perehdytyksen yhtenäinen malli Turun Kuntouttavalle osastoryhmälle

Saara Päiviö

OPPIJASTA OSAAJAKSI

- Perehdytyksen yhtenäinen malli Turun Kuntouttavalle osastoryhmälle

Kehittämiprojektin idea syntyi opiskelijan ja työnantajan yhteisestä ajatuksesta työntekijöiden perehdytyksen kehittämisestä. Perehdytys nähtiin yhtenä vaikutusmahdollisuutena työn sujuvuuden, työhyvinvoinnin ja turvallisuuden edistämiseksi, millä arvioitiin olevan hyötyä esimerkiksi rekrytoinnin ja työhön sitoutumisen helpottamisessa. Työn vetovoimaisuuden lisääminen ja työntekijöiden hyvinvoinnista ja osaamisesta huolehtiminen ovat tärkeitä elementtejä hoitoalan tulevaisuuden turvaamiseksi.

Kehittämiprojektin tarkoituksena oli luoda toimintaympäristöön yhtenäinen, tasalaatuinen perehdytyksen malli, joka olisi mahdollisten jatkohankkeiden puitteissa siirrettävissä ja implementoitavissa eteenpäin. Tavoitteena oli luoda turvallisuutta ja työhyvinvointia tukeva yhtenäinen toimintamalli, tasalaatuista perehdytyksen sisältöä ja taata uusien työntekijöiden asianmukainen, turvallinen ja laadukas perehdytys sekä luoda niin esimiehille kuin työntekijöillekin perehdytystä tukemaan kirjallinen pohja työvälineeksi.

Kehittämiprojektin alkuun toteutettiin teemahaastattelulla tutkimuksellinen alkukartoitus toimintaympäristön osastojen esimiehille nykyisten perehdytyskäytäntöjen selvittämiseksi. Tulosten pohjalta projektiryhmä suunnitteli perehdytystä kehittämissiltapäivässä aivoriihellä.

Kehittämiprojektin tuotoksena syntyi toimintamalli perehdytykselle sisältäen vastuunjaon ja ohjeistukset aikatauluksille, seuranalle, dokumentoinnille ja arvioinnille. Tuotoksena syntyi myös perehdytyksen prosessiin työvälineeksi Perehdytyksen tarkistuslista, joka toimii tulevaisuudessa dokumenttina jo läpikäytyistä perehdytyksen osa-alueista sekä loppuun saatetusta perehdytyksen prosessista työntekijäkohtaisesti.

ASIASANAT:

Perehdytys, prosessi, turvallisuus, työhyvinvointi, hoitotyö, kehittäminen.

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Management and Leadership in Social and Health care

2021| 81 pages, 13 pages in appendices

Saara Päiviö

FROM NOVICE TO PROFESSIONAL

- Coherent Procedure in Orientation for the Sector of Rehabilitation units in Turku Hospital Services

This development project was based on the idea of developing the orientation process. The idea rose from the desire and vision of both student and employer's representative. Orientation was considered to be a way to have a positive effect on work fluency, well-being in work and safety. It could facilitate recruitment and commitment in work. Increasing the attraction of the work, welfare and knowledge is a crucial element when trying to secure the future of the nursing field.

The purpose of the development project was to create a solid, coherent procedure for orientation that could be transferred and implemented extensively in the future. The goal was to create an operating model to support safety and well-being in work, to equalize the content of the orientation process and to offer employees relevant, safe and high-class orientation. Intention was to create a textual layout for both manager and worker to help them work with orientation process.

In the beginning of the project there was a research about the present state of orientation policies in the units and it was conducted from thematic interviews for the managers of the units. After learning from the results of the research project group developed the model for orientation in one development afternoon with workshop and brainstorming.

The output of the development project was description of orientation process and contents including responsibilities, timetables and evaluation and documentation. Developing also generated the Check list of the Orientation that can be used as a check list for the whole process of orientation.

KEYWORDS:

Orientation, process, safety, well-being at work, nursing, development.

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 KEHITTÄMISPROJEKTIN LÄHTÖKOHDAT	9
2.1 Tarve ja toimintaympäristö	9
2.2 Tarkoitus ja tavoite	11
3 PEREHDYTYKSEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS	12
3.1 Perehdytyksen käsite ja tavoite	12
3.2 Perehdytys prosessina	13
3.3 Perehdytyksen vaikutuksia	18
3.3.1 Vaikutuksia yhteiskunnallisesti ja organisaatiotasolla	18
3.3.2 Perehdytys työntekijän näkökulmasta	19
3.3.3 Perehdytyksen vaikutus työhyvinvointiin	20
3.3.4 Perehdytyksen yhteys työturvallisuuteen	22
3.3.5 Erityisryhmät	23
3.3.6 Perehdytyksen yhteys asiakasturvallisuuteen	25
3.4 Perehdytyksen johtaminen	26
3.5 Perehdytyksen kehittämistyötä	28
3.5.1 Maailmalla kehitettyjä malleja	28
3.5.2 Perehdytyksen kehittämistyötä Suomessa	33
4 KEHITTÄMISPROJEKTIN PROSESSI	37
5 TUTKIMUKSELLINEN OSUUS	39
5.1 Tutkimuksen tavoite, tarkoitus, tutkimusongelmat.	39
5.2 Tutkimusmenetelmät	39
5.3 Kohderyhmä	40
5.4 Aineiston keruu	41
5.5 Aineiston analysointi	41
5.6 Tulokset	42
5.6.1 Perehdytyksen toteutuminen toimintaympäristössä	42
5.6.2 Perehdytyksen seuranta, arviointi ja dokumentointi	51
5.6.3 Perehdytyksen kehittämisajatuksia	52
5.7 Johtopäätökset ja pohdinta	55
5.8 Luotettavuus ja eettiset kysymykset	57

6 KEHITTÄMISTOIMINTA	60
7 KEHITTÄMISPROJEKTIN TUOTOKSET	65
8 KEHITTÄMISPROJEKTIN ARVIOINTI	70
8.1 Projektin tuotoksen arviointi	70
8.2 Projektin arviointi	71
LÄHTEET	80

Liitteet

- Liite 1. Turun kaupungin yhteinen perehdytyksen sisältö.
- Liite 2. Haastattelututkimuksen runko.
- Liite 3. Saatekirje.
- Liite 4. Perehdytyksen tarkistuslista

KUVIOT

Kuvio 1. Kehittämisprojektin eteneminen ja aikataulu.	37
Kuvio 2. Kehittämistoiminnan kulku.....	63
Kuvio 3. Perehdytyksen toimintamalli.....	65
Kuvio 4. Perehdytyksen tarkistuslistan alku (ote Perehdytyksen tarkistuslistasta).....	67
Kuvio 5. Perehdytyksen vastuuhenkilöt (ote Perehdytyksen tarkistuslistasta).	68
Kuvio 6. Perehdytyksen seuranta (ote Perehdytyksen tarkistuslistasta).....	68
Kuvio 7. Valmiin perehdytysprosessin dokumentointi ja vahvistus (ote Perehdytyksen tarkistuslistasta).....	68

TAULUKOT

Taulukko 1. Perehdytyksen kehittämisajatuksia.....	55
--	----

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveysalan haasteena tulee olemaan tulevaisuudessa osaavan henkilöstön riittävyys. Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisi jo toimintaohjelmassaan vuosille 2009–2011 henkilöstövajeen olevan nähtävissä useilla alueilla (2009, 20). Myös ikärakenteen muutos tulee vaikuttamaan työelämään, kun hoitajia eläköityy enenevässä määrin (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009, 22). Huolestuttavaa on ollut ammattiin valmistuneiden halukkuus vaihtaa alaa, mikä kertoo alan vetovoimaisuuden vähentyneen. Korkeasti koulutettujen sairaanhoitajien vaihtuvuus lisää kustannuksia niin organisaatioiden kuin yhteiskunnan tasolla ja aiheuttaa epäsuotuisaa kierrettä. (Meretoja ym. 2015, 13.)

Covid19 -epidemian myötä on myös uutisoitu hoitoalan kasvavasta uupumuksesta ja pelosta, minkä vaikutusten heijastumista alan tulevaisuuteen voimme vielä vain arvailla. Media on tuonut esiin hoitotyön kovan kuormituksen ja yhteiskunnan haluttomuuden palkkatason nostamiseen. Yle uutisoi hoitajien uupumuksesta ja viesti oli selkeä; enää ei kutsumus riitä, kun työn vaativuus ja kuormitus lisääntyvät. (Yle 2020.)

Sosiaali-, terveys- ja kasvatustieteiden ammattijärjestö Tehy avasi julkaisussaan tuoreen kyselyn tuloksia, jotka osoittivat erityisesti nuorten ammattilaisten työväsäytymistä, jota pahentaa huono palautuminen. Kyselytutkimuksen vastauksissa näkyi myös psyykinen kuormitus uuden opettelusta. Oikeudenmukaisuuden ja kannustamisen koettiin olevan keinoja vähentää väsäytymistä. Monilla työn sisältö on voinut muuttua pandemian myötä, ja uusia ohjeistuksia voi tulla usein. (Mäkinen 2021.)

Tällä kaikella on vaikutuksia työvoimaan ja kestävyysvajeeseen, minkä vuoksi turvallisuuden, hyvinvoinnin ja työnjaon kehittämisen tulisi olla tärkeänä painopisteenä tulevaisuudessa. Ammatillisesti pätevät, sitoutuneet ja hyvin johdetut hoitajat tulevat olemaan yhteiskunnassa tärkeä voimavara, johon työnantajien kannattaa sijoittaa. (Meretoja ym. 2015, 5.)

Työnantajan kannattaa myös huomioida, että uuden sukupolven ammattilaiset kaipaavat työelämältä erilaisia asioita kuin edeltäjänsä. Milleniaaleiksi kutsuttuja vuosina 1980–2000 syntyneitä työntekijöitä oli vuonna 2020 työelämässä jo puolet, kun kymmenen vuotta aiemmin heitä oli alle viidesosa. (Mellanen & Mellanen 2020, 15, 28). Uusi

sukupolvi on korkeasti koulutettua ja teknologia on heille arkipäiväistä. Perinteinen ”Tehdään kuten on aina tehty” -ajattelu ei välttämättä miellytä uutta työntekijäsukupolvea, eikä työ ole pelkkää velvollisuutta ja rahan tekoa. Työltä haetaan osallisuutta ja merkityksellisyyttä, ja työssä halutaan olla yhteistyökumppanina ja valmennettavana. (Mellanen & Mellanen 2020, 29–32.) Työpaikkaa voidaan vaihtaa matalammalla kynnyksellä, jos ollaan tyytymättömiä esimerkiksi työn sisältöön, johtamiseen tai työn tarjoamiin mahdollisuuksiin (Mellanen & Mellanen 2020, 57).

Organisaation johdon on tuettava työntekijöiden motivoitumista yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen, ja tähän voidaan vaikuttaa palkitsemisen avulla. Palkitsemisen on tärkeä motivaatiotekijä työelämässä, ja sitä tulisi tarkastella mahdollisimman laajalla näkökulmalla. Se viestii arvostuksesta ja ohjaa toimintaa haluttuun suuntaan ja tukee organisaation tai yrityksen visiota ja strategiaa. Palkitseminen voidaan nähdä vastavuoroisena kauppana työnantajan ja työntekijän välillä (Hakonen & Nylander, 2015, 11; Pellinen 2017, 120.)

Etenkin julkisella sektorilla hyvät puitteet ja edellytykset työskentelylle voivat olla merkittävä palkitsemisen muoto, koska mahdollisuudet rahallisiin palkitsemiin ovat usein pieniä. Kehittämismyönteinen, avoin ja työntekijöitä osallistava työkulutturi esimerkiksi on jo itsessään eräänlainen palkitsemisen muoto. (Suorsa 2018.)

Lisämotivaatiota työhön voidaan saada psykologisista tuntemuksista, jotka nousevat esimerkiksi tavoitteiden saavuttamisesta ja itsenäisestä vastuun ottamisesta (Pellinen 2017, 122). Myös asiakaskokemuksen ja työn uusiutumisen, joustavuuden ja luovuuden vahvistaminen voivat luoda positiivista kokemusta ja intohimoa työn tekemiseen. Tämä voi lisätä työn palkitsevuutta koko työyhteisön osalta, jolloin onnistunut työn organisointi ikään kuin palkitsee yksilön sijaan koko työyhteisöä ja voi näin vahvistaa sitoutumista yhteisöön ja yhteisiin tavoitteisiin. (Suorsa 2018.)

Työntekijöiden vahva osaaminen voi auttaa töiden ja vastuun jakautumista työyhteisössä tasapuolisesti, mikä vahvistaa oikeudenmukaisuuden kokemusta. Pehdytys on voitu nähdä merkityksellisenä osana työntekijän siirtymistä uudesta tulokkaasta osaksi toimivaa, osaavaa työyhteisöä. Sen tärkeys on taustatutkimuksissa voitu nähdä suurena monesta eri näkökulmasta, joita tämän kehittämisprojektin teoreettisessa katselmuksessa tarkastellaan. Onnistunut ja toimiva pehdytys lisää turvallisuutta, työhyvinvointia,

osaamisen varmentamista ja organisaation yleisilmettä. Sosiaali- ja terveysala on usein muutoksessa, ja onnistuneiden rekrytointien tarve kasvaa suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle. Työnantajan on tarjottava työntekijälle mahdollisimman hyvät raamit työssä menestymiseen, onnistumiseen ja jaksamiseen, jotta asiakkaille voitaisiin tarjota laadukasta ja hyvää hoitoa ja palvelua. Nämä seikat ovat puhuttaneet paljon muun muassa viimevuosien sote-uudistuksen kynnyksellä.

Tähän ajatukseen pohjautuen lähdettiin Turun Hyvinvointitoimialan Sairaalapalveluiden Kuntouttavassa osastoryhmässä suunnittelemaan ja toteuttamaan toimivaa ja yhtenäistä perehdytyksen käytäntöä. Tarkoituksena oli suunnitella ja toteuttaa kehittämisprojekti julkisen terveydenhuollon piirissä vastaamaan alan haasteisiin uudistamalla ja parantamalla perehdytyksen sisältöä, käytännön toteutusta ja käytettävyyttä.

Kehittämisprojekti koki kaksivuotisella matkallaan haasteita, joita ideointivaiheessa syksyllä 2019 ei olisi osannut kuvitellakaan. Pandemia mullisti arkipäivää sairaalassa, ja Turun kaupungin linjaama Sopeuttamisohjelma toi tarpeen uudistaa koko Sairaalapalveluiden toimintaa (Turun kaupunki 2019). Tämä kaikki tapahtui perehdytyksen kehittämisprojektin rinnalla, ja aiheutti muutoksia sen toteutukseen. Kehittämisprojekti kuitenkin säilytti paikkansa, mikä osoitti aiheen tärkeyden. Tulevan toimivan sairaalan palveluiden eteen on tehtävä töitä, ja osaavaan ja hyvinvoivaan henkilöstöön panostettava kenties enemmän kuin koskaan.

2 KEHITTÄMISPROJEKTIN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Tarve ja toimintaympäristö

Kehittämiprojekti toteutettiin Turun kaupungin Hyvinvointitoimialan Sairaalapalveluiden Kuntouttavassa osastoryhmässä, johon kuului alkuun seitsemän erilaisiin potilasryhmiin erikoistunutta yksikköä. Nämä olivat Akuutti neurologinen kuntoutusosasto 23 ja Neurologinen kuntoutusosasto, Akuutti ortopedinen kuntoutusosasto, Geriatriinen kuntoutusosasto, Kotihoitoa tukeva kuntoutusosasto, Muistikuntoutusosasto sekä kotona asuville asiakkaille kuntoutusta tarjoava Kaskenlinnan kuntoutuskeskus. Yksiköissä työskenteli yhteensä 157 hoitajaa vakituisesti, ja osastot työllistivät paljon lyhytaikaisia sijaisia.

Projektin lähtökohtana oli tarve yhtenäistää ja tehostaa osastoryhmän yksiköiden perehdytyskäytäntöjä. Tarve oli tunnistettu jo aiemmin, ja ylihoitaja oli linjannut perehdytyksen yhdeksi keskeisistä kehittämiskohteista. Ylihoitajan linjausta tukee Turun kaupungin konsernihallinnon julkaisema perehdyttämissuunnitelma, jossa kuvataan perehdytyksen kuuluvan kaikille, ja vastuun toteutuksesta esimiehelle. Ohje muistuttaa tarpeesta arvioida perehdytystä. Se esittelee rungon, jossa kuitenkin kaikki tarkemmat sisällöt ja vastuunjaot on kirjattuna määriteltäväksi työpaikkakohtaisesti (Liite 1). Tämä osoittaa työnantajan toiveen hyvän perehdytyksen suunnittelemiseksi, toteuttamiseksi ja arvioimiseksi.

Vuonna 2019 luotiin alulle yhteisen perehdytysohjelman pohjalta lomakepohjaa perehdytykselle asiantuntijana toimineen Emmi Kleemolan toimesta, mutta prosessi jäi kesken tämän siirryttyä toisiin tehtäviin. Pohja otettiin koekäyttöön ja edelleen jalostukseen yksikössä, jonka vastaavana osastonhoitajana opiskelija toimii. Hän muokkasi työntekijöiden näkemykset huomioiden tätä pohjaa käytäntöön soveltuvammaksi yksikön kehittämisiltapäivän työpajatoiminnan päätteeksi. Kuitenkaan muuta seuranta, arviointia tai dokumentoinnin ohjeistusta ei ollut perehdytyksestä vielä luotu, ja yhtenäistämäinen osastojen välillä jäi kesken.

Kehittämiprojektin johdossa voi toimia useampia ihmisiä ohjausryhmän, projektipäällikön ja -suunnittelijan rooleissa (Kuikka ym. 2012, 24). Tämän kehittämiprojektin vetovastuu oli projektipäällikön roolissa olevalla opiskelijalla ja ylihoitajalla, joka toimi myös

työelämämentorina. He muodostivat yhdessä opettajatutorin kanssa projektin ohjausryhmän. Ylihoitajan osallisuus ohjausryhmässä ja kehittämisprojektin aiheen ideoimisessa loi hyvän pohjan realistisen kehittämistoiminnan käynnistämiseksi. Koska organisaatioissa ylempien johtajien vastuuksi voidaan nähdä tavoitteiden asettaminen, keinojen tunnistaminen ja niiden käytön organisoiminen, johtajien on hyvä olla mukana hyväksymässä organisaation tavoitteita tukevia kehittämisprojekteja (Lumijärvi ym. 2013, 23).

Projektin johtajalta tarvitaan selkeiden pelisääntöjen määrittelemistä sekä vastuun ja tehtävien jakoa (Kuikka ym. 2012, 24; Tuominen 2011, 13). Projektipäällikkö vastasi projektin etenemisestä, aikatauluista ja prosessin arvioimisesta. Hän vastasi tiedottamisesta ja kehittämistoiminnan järjestelyistä. Hän valitsi projektiryhmän, jonka muodostivat osastoryhmän lähiesimiehet. Kehittämisprojektia käynnistettäessä on erityisesti kiinnitettävä huomiota avainhenkilöiden pätevyysvaatimuksiin ja ominaisuuksiin (Tuominen 2011, 13). Projektiryhmään kuuluvilla lähiesimiehillä nähtiin olevan erityistä osaamista ja ymmärrystä yksiköiden kehittämistarpeisiin perehdytyksen näkökulmasta. Varsinaisina jäseninä olivat yksiköiden osastonhoitajat. Heidän apulaisosastonhoitajiensa oli tarkoitus osallistua tarvittaessa projektiryhmän palavereihin, mikäli osastonhoitaja olisi poissa. Syksyllä 2020 mukana olivat johtamisjärjestelyjen muutosten vuoksi Neurologisen kuntoutusosaston apulaisosastonhoitaja sekä Akuutin ortopedisen kuntoutusosaston apulaisosastonhoitaja.

Maaperä kehittämiselle Turun kaupungin Sairaalapalveluissa oli suotuisaa. Työnantajan toimintakulttuuri viestittää kehittämismyönteisyyttä. Turun kaupungin hyvinvointitoimialla aloitettiin esimerkiksi vuonna 2020 linjajohdon koulutukset SHQS-laatumittaristoon. Tämä on sosiaali- ja terveysalalle suunnattu johtamista ja prosessien jatkuvaa kehittämistä tukeva työväline. Se sisältää palvelun ja toiminnan laadun arvioinnin kriteeristöjä, joissa pohjalla on lainsäädäntöjä, valtakunnallisia suosituksia ja hyviä hoitokäytäntöjä. Varsinainen kehittäminen tapahtuu organisaatioissa kouluttautumisten jälkeen itsearviointien kautta, minkä jälkeen voidaan suorittaa ulkoinen auditointi. Tällä on mahdollista organisaation saada SHQS-laaduntunnustus, joka viestii korkeatasoisesta ja laadukkaasta toiminnasta. (Labquality 2020.)

Turun kaupungin toimintasuunnitelmassa Hyvinvointitoimialan osalta linjataan painopisteiksi muun muassa tuottavuuden, tehokkuuden ja vaikuttavuuden lisääminen. Asiakaslähtöisyys ja sairaalatoimintojen kehittäminen ovat osana strategisia painopisteitä.

(Turun kaupunki 2018.) Perehdytyskäytäntöjen kehittämällä voitiin arvioida olevan suotuisa vaikutus toimintojen kehittämiseen ja tehokkuuden parantamiseen.

Vuoden 2020 alussa käynnistyi myös Sairaalapalveluiden kehittämishanke, jota tukee Turun kaupungin sopeuttamisohjelma. Nykyisellään vielä keskeneräisen hankkeen tarkoitus on selvittää palveluiden sisältöä ja käyttöä sekä parantaa sairaalan osastojen yhtenäisyyttä, toimintojen oikea-aikaisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Sen tavoitteena on kehittää potilasvirtoja ja yhtenäistää toimintaa, mistä lopullisena hyötynä on tarjota parempaa ja tehokkaampaa terveydenhuollon palvelua turkulaisille. (Painilainen 2020.)

Sairaalapalveluiden kehittämishankkeen myötä yksiköissä tapahtui uudelleenjärjestäytymistä niin toiminnan, henkilöstön kuin hallinnonkin osalta. Aiempi jako akuutti- ja kuntoutusosastoryhmiin poistuu, ja yksiköt järjestäytyvät kolmeen eri prosessiin. Koska rakenteelliset ja toiminnalliset muutokset ovat vielä osittain kesken, kehittämisprojekti päättyi toteuttamaan alkuperäisen projektiorganisaation puitteissa, josta se on laajennettavissa edelleen sairaalapalveluiden lopullisen muotoutumisen jälkeen.

2.2 Tarkoitus ja tavoite

Kehittämisprojektin tarkoituksena oli luoda toimintaympäristöön yhtenäinen, tasalaatuinen perehdytyksen malli, joka olisi mahdollisten jatkohankkeiden puitteissa siirrettävissä ja implementoitavissa eteenpäin. Sillä tavoitellaan työn tehostumista eri tavoin, sijaisten siirrettävyyttä, lisääntyvää osaamista ja turvallisuutta sekä motivoitumista työnkiertoon. Kehittämisprojektin tavoitteiksi muodostuivat:

- Luoda turvallisuutta ja työhyvinvointia tukeva yhtenäinen perehdytyksen toimintamalli.
- Tasalaatuistaa perehdytyksen sisältö ja taata uusien työntekijöiden asianmukainen, turvallinen ja laadukas perehdytys.
- Luoda esimiehille ja työntekijöille perehdytystä tukemaan kirjallinen pohja.

Kehittämisprojektin tuotoksena kuvataan yhtenäinen malli perehdytykselle sisältäen vastuiden auki kirjoituksen ja ohjeistukset seurannalle, aikataulutuksille, dokumentoinneille ja arkistoinneille. Malli tulee työväliseksi yksiköiden esimiehille ja muille mahdollisille perehdytyksestä vastaaville henkilöille. Tuotoksena syntyi myös yhtenäinen perehdytyspohja, joka on tulostettavissa intranetistä. Kirjallinen perehdytyslomake jää työntekijälle ja toimii jatkossa dokumenttina jo läpikäytyistä perehdytyksen osa-alueista siirryttäessä työyksiköiden välillä.

3 PEREHDYTYKSEN TEOREETTINEN VIITEKEHYS

3.1 Perehdytyksen käsite ja tavoite

Perehdyttämisellä tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa ympäristönä, sen tavat ja ihmiset sekä työhön liittyvät odotukset. Työnopastuksella puolestaan tarkoitetaan konkreettiseen työn tekemiseen liittyvien asioiden oppimista, esimerkiksi työkokonaisuuden ja se vaiheiden sisäistämistä. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Perehdyttämisellä kehitetään henkilöstöä, varmistetaan osaamista, lisätään vastuullisuutta ja oman työyhteisön tuntemusta (Miettinen ym. 2006, 63). Perehdytys pitää sisällään lukuisia organisaation ja työyksikön määrittelemiä oleellisia asioita. Yleisperehdytyksessä käydään läpi konkreettiset perehdytysohjeet ja työsuhteasiat, joihin kuuluvat työajat ja -vuorot, palkkaus ja henkilöstöpalvelut. Yleisesti perehdytään myös yksikön rakenteisiin eli työskentelytiloihin ja niihin liittyviin erityisjärjestelyihin. Hoitoalalla tämä voi tarkoittaa esimerkiksi potilashuoneita ja niissä työskentelyä, jossa voidaan huomioida potilaspaikkojen järjestys ja kutsukellon käyttö. (Kaunonen ym. 2009, 78–79.)

Kaikille perehdytettäviä asioita ovat myös työ- ja asiakasturvallisuuteen liittyvät asiat. Sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla työntekijän on esimerkiksi tärkeää tuntea turvallisen hoitotyön periaatteet sekä toimintaohjeet poikkeaviin tilanteisiin, kuten paloturvallisuuden ja työtapaturmiin liittyvät ohjeistukset. Toki yleinen perehdytys hoitotyössä tarkoittaa myös hoitotyön käytäntöjen läpikäymistä, niin tavanomaisten toimien kohdalla kuin erityistilanteissa, joita voivat olla esimerkiksi varotoimikäytännöt. (Kaunonen ym. 2009, 79.)

Ammatillisen kasvun näkökulmasta perehdytykseen liittyy myönteinen oppimisympäristö ja alkuvaiheen yhteistyö perehdyttäjän tai mentorin kanssa. On hyödyllistä, että uusi tulokas työskentelee alkuun yhdessä kokeneemman kanssa ja saa tutustua työhönsä ja omaan rooliinsa rauhassa. Hyvä käytäntö on, että uusi työntekijä on alkuun ylimääräisenä työssä eli hän ei ole laskettuna mukaan normaaliin työntekijämiehitykseen. (Kaunonen ym. 2009, 80.)

Perehdytyksen tavoite on se, että työntekijä oppii tuntemaan oman työyhteisönsä ja organisaationsa sekä omat työtehtävät. Perehdytys tähtää siihen, että työntekijä pystyy

mahdollisimman nopeasti itsenäiseen työskentelyyn ja vastuun ottamiseen työstään. (Kaunonen ym. 2009, 82.)

3.2 Perehdytys prosessina

Laadukas perehdytys sisältää suunnittelun, vastuunjaon, tavoitteiden asettelun ja suunnitelmallisen arvioinnin. Sen toteutusta on syytä seurata voidakseen arvioida sen onnistumista sekä yksittäisen työntekijän kohdalla että itse prosessina. (Kaunonen ym. 2009, 77.)

Perehdytyksen suunnittelu

Organisaation kannattaa panostaa toimivan perehdytysohjelman luomiseen. Se kannustaa oppimiseen ja tiedon jakamiseen, vähentää työntekijöiden poistumaa, lyhentää uuden työntekijän sopeutumisaikaa ja luo pohjaa pitkälle ja menestyksekkäälle uralle. (Ragsdale & Mueller 2005, 268.) Onnistuneessa perehdytysuunnitelmassa näkyy systemaattisuus ja monimuotoisuus (Kaunonen ym. 2009, 80).

Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys vähentää virheitä ja lisää työntekijöiden ymmärrystä heille suunnatuille odotuksille. Tämä voi parantaa asiakaspalvelua, tuottavuutta ja työntekijöiden keskinäistä vuorovaikutusta. (Cadwell 1988, 3.) Vaikka perehdytys voidaan nähdä toisinaan hetkellisesti kuormittavanakin prosessina, käytetyt resurssit ovat sijoittamista uuteen työntekijään. Toki on järkevää suunnitella perehdytystoiminta siten, ettei se tarpeettomasti kuormita uutta perehtyjää ja työyhteisöä. (Honka 2018.)

Uuden työntekijän perehdytys ei ole vaikeaa eikä vaadi valtavaa määrää aikaa, vaan hyvin tehtynä säästää jopa aikaa pitkällä juoksulla. Huonosti suunniteltu tai olematon perehdytys aiheuttaa tyytymättömyyttä ja ajaa työntekijöitä vaihtamaan työpaikkaa, mikä puolestaan syö organisaatiolta entistä enemmän resursseja. (Cadwell 1988, 3.)

Perehdytystä ei kannata suunnitella vain uusille työntekijöille. Se helpottaa ja nopeuttaa työn sujuvuutta myös työnkuvan muuttuessa. Vaikka työn muutokset olisivat työntekijälle positiivisia, uuden sisäistäminen on aina omalla tavallaan kuormittavaa. Muutokset työssä voivat tuntua jopa työläimmiltä pidempään työskennelleille, jotka ovat tottuneet jo tiettyihin toimintatapoihin. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Perehdytyksen toteuttamiseen tarvitaan kirjallinen suunnitelma, jota tulee seurata. Kirjallinen suunnitelma toimii muistin apuna ja tehostaa oppimista. Kirjallinen seurannan dokumentointi on myös tärkeää, ja perehdytysprosessin lopuksi tuleekin nämä dokumentoinnit myös allekirjoittaa perehtyjän ja perehdyttäjän toimesta. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Perehdytyksen ja työnopastuksen suunnitelmassa on hyvä miettiä, miten ja missä järjestyksessä osa-alueet ja vaiheet tulee ohjeistaa, jotta uusi työntekijä saa niistä parhaan hyödyn ja ymmärryksen. Sitä kannattaa soveltaa yksilöllisesti, punniten asioiden painotusta sen mukaan, millaista osaamista työntekijällä on entuudestaan. Työntekijä on hyvä osallistaa mukaan omien tavoitteidensa ja suunnitelmiansa laatimiseen. (Kaunonen ym. 2009, 80.)

Yksilöllisen perehdytyksen suunnittelussa tulee huomioida muun muassa se, onko fyysinen työympäristö entuudestaan tuttua vai ei. Esimerkiksi samassa sairaalassa aiemmin työskennelleelle voivat pukuhuoneet, suojavaatteiden hakeminen ja laboratoriodien ja röntgeneiden kaltaiset, kaikkia yksiköitä palvelevat puitteet olla tuttuja. Aivan uuden työympäristön hahmottaminen puolestaan voi olla vaikeaa, ja moni voi eksyäkin suunnistaessaan oikeaan paikkaan. Tällöin työntekijä voi kokea ensimmäisten viikkojensakin jälkeen, ettei osaa suoriutua näennäisen yksinkertaista arkisista toimista. (Williams 2010, 301.) Myös täysin vieras työnantajaorganisaatio lisää tarvetta perusteellisemmalle perehdytykselle, kun työnantajan strategiat, arvot ja muut toimintatavat tulee käydä perehdytyksessä läpi (Joki 2018, 113).

Hyvin suunniteltu yksityiskohtainen perehdytysohjelma toivottaa työntekijän tervetulleeksi osaksi toimivaa tiimiä. Se vahvistaa uutta tulijaa kasvamaan tehokkaaksi vaikuttajaksi ammatilliseen yhteisöön. (Williams 2010, 301.) Työntekijän ensikosketus työpaikalleen voi määritellä hänen työssä viihtymistään ja johtaa siihen, millainen perehdyttäjä hänestä itsestään tulee. Jo ensimmäisenä työpäivänä saapuminen työpaikalle on pyrittävä toteuttamaan niin, että tulija huomaa olleensa odotettu ja perehtymisen olleen suunniteltu ja yhteisesti tiedossa. (Honka 2018.) On hyvin yksilöllistä, millaista kanssakäymistä kukin kaipaa viihtyäksensä. Esimerkiksi Thomas Erikson kirjoittaa (2018) erilaisista ihmistyypeistä ja persoonista, joilla on erilaiset tarpeet sujuvaan vuorovaikutukseen. Uuden työntekijän haastattelussa voidaan jo arvioida, millaista tukea ja vastaanottoa hän uudessa työssään voi tarvita, ja perehdytystä työyhteisöön suunnitella sen mukaisesti.

Perehdytyksen suunnittelussa on järkevää huomioida työssä vaadittavan osaamisen lähtötaso. Perehdytyksen laajuuteen ja syvyyteen vaikuttavat tuleva rooli työssä, työkokemus ja osaaminen. Kokemattomampi työntekijä tarvitsee enemmän tietoa perusasioista, kun taas erinäisissä tehtävissä vuosien varrella työskennellyt voi olla oma-aloitteisempi etsimään paikkaansa ja tehtävänsä uudessa työssään. Varsinkin kokemus vastaavalta alalta tai vastaavista tehtävistä vahvistaa yleisosaamista. (Joki 2018, 112–113.) Vahvalla kokemus- ja osaamistustalla saapuva henkilö voi jopa ihmetellä, miten paljon perehdytystä hänen osakseen annetaan (Honka 2018).

On tärkeää huomioida, että perehdytystä ei ole tarkoitettu vain kokemattomille työntekijöille. Uutta työntekijää palkattaessa toki kokemus ja aiempi osaaminen on tärkeää, mutta kyse ei ole siitä, että palkattaisiin asiaan valmiiksi perehtynyt henkilö, vaan henkilö, joka olisi työhönsä hyvin perehdytettävissä. (Honka 2018.)

Perehdytyksen toteutus

Perehdyttämisen turvaamiseksi tulee yksikössä sopia yhteiset säännöt ajankäytöstä, tavoitteista ja periaatteista. Sille voidaan määritellä neljä yleispätevää tavoitetta: työhyvinvoinnin lisääminen, ammatillisen osaamisen varmentaminen, motivoituminen ja sopeutuminen. (Miettinen ym. 2006, 64.)

Nimetyt perehdyttäjät lisäävät tyytyväisyyttä tutkimusten mukaan. Perehdyttäjän on saatava tukea ja ohjausta työtehtäväänsä. Perehdyttäjän tulee olla motivoitunut ja soveltuva tehtävään ja tuntea laajasti yksikkönsä käytänteitä ja toimintatapoja voidakseen ohjata ja opastaa muita. (Kaunonen ym. 2009, 77; Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Hyvä perehdytys voidaan jaotella kolmeen osaan. Työhön perehtyminen käsittää hoitotyössä toiminnot, tietokoneohjelmat ja laitteet, linjaukset, hoito-ohjeet, turvalliset toimintatavat sekä esimerkiksi työvuorokäytännöt. Työyhteisöön perehtyminen pitää sisällään kollegoihin ja yhteistyötahoihin tutustumisen, vastuualueiden ja periaatteiden sisäistämisen sekä toimintasuunnitelmat ja visiot. Organisaatioon perehdyttäessä tulee huomioida isommat linjaukset, työehdot ja palkat, koulutukset ja esimerkiksi laajemmat turvallisuusohjeistukset. (Miettinen ym. 2006, 67.)

Perehdytys voidaan jaksottaa. Sisällöllisesti se voi jaksottua työhaastatteluun, työnopastukseen ja tehtävien oppimiseen. Ajallisesti perehdytys voidaan jaksottaa aloitushetkestä aina siihen asti, kun työntekijän katsotaan olevan riittävän perehtynyt. Ajankäyttöä tulee suunnitella ja resursoida riittävästi. (Kaunonen ym. 2009, 78.) Ajankäyttöä voidaan jaksottaa alkamaan oman työtehtävänsä oppimisella ja tämän jälkeen jatkaa organisaation tuntemukseen. Yksilöllisesti jaksoteltuna perehdytyksessä huomioidaan jokaisen henkilökohtainen tarve. Siinä huomioidaan henkilön aiempi osaaminen ja kokemus, jolloin ajankäyttö ja painotukset ovat yksilöllisiä. (Kaunonen ym. 2009, 81–82.)

Tutkimuksissa ei ole voitu määritellä selkeää aikarajaa onnistuneelle perehdytykselle, sillä se vaihtelee yksilöllisesti organisaatiotasosta puhumattakaan. Aikaa on voitu käyttää muutamasta päivästä kuukausiin. (Kaunonen ym. 2009, 77.) Joissakin tutkimuksissa on arvioitu työntekijällä voivan mennä parikin vuotta uuden työpaikan ja -tehtävän perusteelliseen sisäistämiseen (Kaunonen ym. 2009, 80). Ajankäytön suunnittelun rinnalla kannattaa kiinnittää huomiota siihen, miten työtehtäviä opastaa. Alusta alkaen on hyvä muotoilla uuden oppiminen innostavaksi ja innovatiiviseksi asiaksi, jolloin positiivisen kehittämisen kulttuuri yhteisössä vahvistuu ja heijastuu organisaatiotasollekin pidemmällä aikavälillä. (Kaunonen ym. 2009, 77.)

Onnistuakseen perehdytysohjelman tulisi olla ymmärrettävä, interaktiivinen ja herätellä ajatuksia. Työympäristön tulee tukea ja ilmaista organisaation arvoja, kulttuuria ja vaatimuksia. Näiden perehdyttämiseksi perinteinen luentomallinen opetus ei välttämättä ole paras mahdollinen tapa. (Ragsdale & Mueller 2005, 268.) Tarkastelemme laadukkaan perehdytyksen malleja myöhemmin viimeisessä pääluvussa.

Mentorointia voidaan käyttää henkilöstön kehittämisen työvälineenä (Kupias & Salo 2014). Sen lähtökohta on, että kokenut mentori ohjaa nuorempaa tai kokemattomampaa aktoria luottamuksellisessa vuorovaikutussuhteessa. Mentoroinnissa hyödynnetään kokeneemman mentorin osaamista ja hiljaista tietoa, jota pyritään siirtämään aktorille. Mentoroinnin on todettu kehittävän myös mentoria, vaikka perinteisemmin ajateltuna sen tarkoitus on tukea ja opettaa nimenomaan kokemattomampaa osapuolta. (Kupias & Salo 2014.)

Mentori on neuvonantaja ja ohjaaja, joka sitoutuu auttamaan aktoria ammatillisessa kehittymisessä. Aktorin rooli on olla kehittymishaluinen ja luottaa mentorinsa ohjaukseen.

Mentori mielletään usein vanhemmaksi ja korkea-arvoisammaksi tekijäksi. Mentorin on oltava aktoria osaavampi, muttei iältään vanhempi taikka korkeammassa asemassa työssään. Kokemuksella ja tiedolla voidaan mentoroida itseä vanhempaa tai korkeammassa asemassa olevaa. (Kupias & Salo 2014.)

Mentorointi prosessina alkaa usein nimenomaan perehdyttämisenä, mutta kehittyy hiljalleen myös ammatillisen kasvun ja työntekijän hyvinvoinnin tukemiseen (Kupias & Salo 2014). Mentorointi voi tuoda perehdytettäville tukea ja ohjausta alkuun ilman, että he kokevat itsensä arvostelluiksi tai kritisoiduiksi (Pollitt & Brown 2008, 30).

Perehdytyksen arviointi

Huolellinen perehdytyksen prosessin arviointi on tärkeää, sillä hyväkin malli jää tuloksetta huonoksi, jollei se toteudu käytännössä. Kaikkien perehdytykseen osallistuvien toimijoiden kannattaa arvioida, mitkä perehdytyksen vaiheet olivat onnistuneita, ja missä olisi voitu toimia toisin. (Kaunonen ym. 2009, 80.)

Perehdytyksen edetessä on hyvä etukäteen sopia työntekijän kanssa, milloin seuraava seurantakeskustelu tullaan pitämään ja ohjeistaa etukäteen miettimään, miten tämä arvioisi työtehtävien haltuunottoa ja työyhteisöön sopeutumista. Näin työntekijä tietää jo ennalta, että tulossa on tilanne, jossa saa omia ajatuksiaan vapaasti kertoa. Tämä viestittää uudelle työntekijälle, että hänen mielipiteensä ja arvionsa on tärkeää, ja perehdytyksen onnistumiseen suhtaudutaan vakavasti. (Joki 2018, 121.)

Jokaisen perehdytyksen päätteeksi olisi hyvä arvioida koko prosessin onnistumista. Siinä tulee pohtia, saavutettiinko asetetut tavoitteet, toimiko aikataulutus, missä onnistuttiin ja missä olisi kehittämisen tai muuttamisen varaa. Perehdyttävältä itseltään kannattaa selvittää näkemyksiä perehdytyksen kehittämiseksi koko perehdytysjakson ajan. Näin perehdytys vakiintuneenakin käytäntönä voidaan silti nähdä jatkuvasti kehittyvänä prosessina, jota työyhteisön tarpeet ja työnantajan vaatimukset yhdessä rakentavat eteenpäin. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Perehdytyksen arvioinnissa uusi työntekijä voi arvioida ohjelman ja prosessin onnistumista suhteessa työtehtäväänsä. Tuloksellisuutta voidaan arvioida työntekijän pääsemisellä osaksi työyhteisöä ja siihen sitoutumisella. (Kaunonen ym. 2009, 80.) Arviointi tulee

olla jatkuvaa eikä vain yksittäisen työntekijän kohdalla tapahtuvaa lyhyttä vuoropuhelua. Saatua palautteita ja arvioiteja on hyvä hyödyntää prosessin kehittämiseen, ja tätä kautta työ- ja asiakastyytyväisyyden lisäämiseen. (Kaunonen ym. 2009, 82.)

3.3 Perehdytyksen vaikutuksia

3.3.1 Vaikutuksia yhteiskunnallisesti ja organisaatiotasolla

Sosiaali- ja terveysalojen ajankohtaisena haasteena tulee olemaan lähitulevaisuudessa ikärakenteen muutos työelämässä. Hoitajia eläköityy paljon samalla kun terveyspalveluiden kysyntä kasvaa, ja myös alalta muutoin pois siirtyvät jättävät tarvetta uusille ammattilaisille. Korkeasti koulutettujen sairaanhoitajien vaihtuvuus lisää kustannuksia niin organisaatioiden kuin yhteiskunnan tasolla. (Meretoja ym. 2015, 13.)

Perehdytykseen ja työnopastukseen liittyen on Suomessa säädetty useampia lakeja. Työsopimuslaki velvoittaa työnantajaa edistämään suhteitaan työntekijöihin sekä työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan tulee huolehtia, että työntekijät pystyvät suoriutumaan työstään työn tai menetelmien muuttuessa. Työnantajan on tuettava työntekijän kehittymistä ja mahdollista etenemistä työuralla. (Työsopimuslaki 55/2001.)

Osaavan henkilöstön rekrytoimiseksi organisaatiot tarvitsevat menetelmiä, joilla edistää terveydenhoitoalan vetovoimaisuutta. Sen lisäämiseksi on oleellista luoda hoitohenkilöstön osaamista edistävä työympäristö, jossa hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys sitouttaa työntekijöitä. (Kaunonen ym. 2009, 76.) Laadukkaan perehdytyksen mittarina ovat asiakkaan tyytyväisyys hoitoonsa ja työntekijän tyytyväisyys työhönsä (Kaunonen ym. 2009, 77).

Hyvin suunniteltu yksityiskohtainen perehdytysohjelma tehostaa rekrytointia ja vahvistaa uutta tulijaa kasvamaan tehokkaaksi vaikuttajaksi ammatilliseen yhteisöön (Williams 2010, 301). Työntekijän ensikosketus työpaikalleen voi määritellä hänen työssä viihtymistään ja johtaa siihen, millainen perehdyttäjä hänestä itsestään tulee (Honka 2018).

Organisaation on hyvä tiedostaa, että työntekijän kokemukset uudesta työstään välittyvät herkästi perheelle, ystäville ja entisiin työpaikkoihinkin. Tämä pätee varsinkin sijaisien ja muuten osa-aikaisten kohdalla. Laadukas perehdytys toimii organisaation ja

työyksikön hyvänä käyntikorttina siis paitsi työnhakijalle myös kaikkialle ulkopuolelle. (Cadwell 1988, 8.) Epäonnistunut perehdytysohjelma puolestaan voi vaikeuttaa paitsi uusien vakituisten työntekijöiden työhön tuloa, myös lyhytaikaisten sijaisten hankintaa (Kaunonen ym. 2009, 80).

Viralliset perehdytysohjelmat ovat ehdottoman tärkeitä työntekijöiden motivoimiseksi ja työmoraaalin parantamiseksi. Niillä voidaan esimerkiksi vähentää työntekijöiden irtisanoutumisia ja uuden työntekijän kuormitusta ja stressiä. Tutkimuksissa on valitettavasti nähty organisaation perehdytysohjelmien olevan toisinaan puutteellisia tai vajavaisia. (Ragsdale & Mueller 2005, 268.)

Hoitajapula näkyy maailmanlaajuisesti varsinkin erikoissairaanhoidon aloilla. Vastavalmistuneet hoitajat tulevat työelämään kokeneiden työntekijöiden jäädessä eläkkeelle, ja heidän perehdyttämisensä voi olla vaativaa haasteellisissa ja akuuteissa yksiköissä, joissa tarve osaamiselle on kova. Vaikka koulutus on standardin mukainen, erityisosaaminen voi vähentyä tuoreiden ammattilaisten astuessa kokeneempien tilalle. Osaamistason lasku voi näkyä työssä työmoraaalin ja työtyytyväisyyden laskussa sekä lisätä virheitä työskentelyssä. Tämä aiheuttaa noidankehää, joka voi lisätä työntekijöiden irtisanoutumisia entisestään. (Wilson 2012, 453.)

Akuuttiosastot voivat olla työympäristönä stressaavia, mikä voi vaikeuttaa uusien työntekijöiden sopeutumista entisestään. Stressaantuneena myös uuden tiedon vastaanottaminen ja omaksuminen voi olla vaikeampaa. Tiedon ja kokemuksen karttuessa itsetuottamus lisääntyy ja työntekijä löytää paremmin paikkansa. Tutkimuksissa on voitu myös osoittaa, että uudet ja tuoreimmat työntekijät kokevat saavansa vähemmän arvostusta osakseen hierakisissa työyhteisöissä, mikä tietenkin hankaloittaa työhön sitoutumista. Työnantajan kannalta olisi kuitenkin toivottavaa juuri heidän jäädä työhönsä ja perehtyä ja kehittyä uusiksi vahvoiksi ammattilaisiksi. (Wilson 2012, 454.)

3.3.2 Perehdytys työntekijän näkökulmasta

Vuosikausien ajan kliinisissä ohjeistuksissa on nojattu vanhaan viisauteen siitä, että hyvä hoitaja tietää, mitä hän ei tiedä. Hoitajan ei tulisi koskaan lakata kysymästä ja kyseenalaistamasta työhönsä liittyviä asioita. Margaret Ciocco kirjoittaa julkaisussaan (2014, osa 1, sivu 4) työntekijän roolista oman perehtymisen ja oppimisen näkökulmasta.

Hän kirjoittaa, että hoitajan tulee aina kouluttautua lisää ja pysyä ajan tasalla työssään osaamistaan päivittäen. Hän ohjeistaa aina kysymään neuvoa ja apua, oli kyseessä hoitotoimenpide, yksittäinen asiakastapaus tai työpaikan käytäntö. Kenenkään ei tulisi arvostella tai pitää huonompanaan, jos kollega kysyy ohjeistusta. Pikemminkin voidaan hoitajan ammattitaitoa kyseenalaistaa, mikäli hän ei kysele, havainnoi ja tuo esiin esimerkiksi huomaamia poikkeamia.

Perehtyminen ja osaamisen ylläpitäminen voidaan nähdä paitsi työntekijän oikeutena, myös velvollisuutena. Suomen laissa terveydenhuollon ammattihenkilöistä todetaan pykälässä 18, että ammattilainen on velvollinen ylläpitämään ja kehittämään ammatin edellyttämiä tietoja ja taitoja sekä perehtymään toimintaansa koskeviin säännöksiin ja määräyksiin. Tämä pykälä muodostaa täydennyskoulutusvelvollisuuden ja jatkuvan ammatillisen keittymisen vaatimuksen. (Laki terveydenhuollon ammattihenkilöstä 559/1994.)

Työsopimuslaki puolestaan määrittää työntekijän yleisiksi velvollisuuksiksi työnteon huolellisuuden ja työnantajan määräysten noudattamisen. Työntekijän on lisäksi vältettävä kaikkea, mikä on ristiriidassa hänen asemassaan olevalta työntekijältä kohtuudella vaadittavan menettelyn kanssa. (Työsopimuslaki 55/2001.)

3.3.3 Perehdytyksen vaikutus työhyvinvointiin

Riittävä perehdytys lisää työhyvinvointia ja ohjaa uuden oppimiseen ja laadukkaaseen hoitotyöhön. Huonolla perehdytyksellä puolestaan on voitu aiheuttaa uudelle tulokkaalle tietämättömyden ja jopa yksinäisyyden tunteita. (Kaunonen ym. 2009, 77.) Hoitotyössä jaksamista ja työhyvinvointia voidaan kehittää ammattipätevyyden ja työtehtävien kriittisellä tarkastelulla (Meretoja ym. 2015, 5). Perehdytys voidaan nähdä yhtenä työvälineenä ammattipätevyyden ja työstä suoriutumisen kehittämisessä ja parantamisessa.

Työntekijä voi tulla epätietoiseksi omasta roolistaan ja velvollisuuksistaan työn muuttuessa, mikä vähentää jaksamista ja työhyvinvointia. Työntekijän on ehdottoman tärkeää tuntea perustehtävänsä ja ymmärtää oman työnsä merkitys osana kokonaisuutta. (Joki 2018, 177.) Uutta työtä aloittaessa työntekijän tulee saada riittävät tiedot ja opastukset perustehtävänsä hoitamiseksi, mitä perehdytyksellä nimenomaan tavoitellaan.

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri ja Turun yliopisto tekivät vuosina 2013–2014 yhteishankkeen, jolla selvitettiin sairaanhoitajien ammattipätevyksien tasoa sekä kehittymistä koulutuksen ja työuran alkuvuosina. Samalla tutkittiin myös työhyvinvointitekijöitä, joiden nähtiin olevan yhteydessä ammattipätevyyden kehittymiseen. (Meretoja ym. 2015, 3.) Tutkimuksen tuloksissa sairaanhoidon opiskelijat arvioivat oman ammattipätevyytensä paremmaksi sen mukaan, mitä parempia olivat olleet harjoitteluyksikön ilmapiiri, ohjaussuhde työelämäohjaajan kanssa sekä koulutuksen tarjoamat valmiudet. (Meretoja ym. 2015, 11.) Tämä tutkimus esitti yhteyden positiivisen työilmapiirin ja ammatillisen osaamisen vahvistumisen välillä sairaanhoidon opiskelijoilla. Työnantajan kannattaa arvioida yhteyttä näiden asioiden välillä myös työyhteisöissä.

Hyvinvoivassa työyhteisössä ilmapiiri on positiivinen ja avoin, ja pelisäännöt työpaikalla oikeudenmukaisia. Puutteet tiedonkulussa, työn sujumattomuus, tyytymättömyys ja ristiriidat voivat aiheuttaa henkistä pahoinvointia työssä, mikä alkaa näkyä lisääntyvinä poissaoloina ja irtisanoutumisina. Työntekijöiden vaihtuessa menetetään arvokasta hiljaista tietoa, mikä heikentää entisestään työn sujuvuutta. Nämä kasvattavat tarvetta uusille rekrytoinneille ja perehdytyksille, mikä lumipalloehtinä voi jälleen lisätä kuormituksen kokemusta. (Joki 2018, 177–178.) Ehkäistäkseen epäedullista kierrettä työnantajan kannattaa panostaa tiedon jakamiseen ja osaamisen vahvistamiseen, mikä tukee työilmapiiriä ja hyvinvointia.

Esimiehen on tuettava työhyvinvointia parhaansa mukaan, sillä hyvinvoiva henkilöstö jaksaa innostua itsensä ja työpaikkansa kehittämisestä sekä olla kiinnostunut työstään ja etenkin asiakkaistaan (Juuti 2016, 40). Huolehtiakseen työntekijöiden hyvinvoinnista, jaksamisesta ja osaamisesta tulee esimiehellä olla laajasti tietoa työhön vaikuttavista tekijöistä. Hänellä tulee olla käsitys työturvallisuuslain sisällöstä, työterveyshuollon ja työsuojelun tarjoamista mahdollisuuksista sekä tietenkin alaistensa käytännön työstä ja työympäristöstä. (Moilanen 2019.)

Työntekijöiden psykososiaalista kuormitusta tulee ennaltaehkäistä ja vähentää. Työturvallisuuskeskuksen määritelmän mukaan psykososiaaliset kuormitustekijät ovat organisaation, työn johtamisen ja suunnittelun, työjärjestelyjen, -ympäristön ja -yhteisön ominaisuuksia, jotka voivat vahingoittaa työntekijää. Tästä tulee olla selkeä ohjeistus esimiehelle, jolla on oltava itsellä riittävä pätevyys ja perehdytys näiden huolehtimiseksi. (Moilanen 2019.)

Esimiehen tulee tuntee vastuunsa ja velvollisuutensa kuormituksen ehkäisyssä ja tunnistaa käytettävät välineet ja menetelmät siihen. Työ tulisi järjestää siten, että työ jakautuu yksikössä tasaisesti. On tärkeää, ettei työkuorma kasaannu vain kokeneempien ja osaavimpien työntekijöiden harteille. (Moilanen 2019.) Vastuun ja työn tasapuoliseen jakautumiseen voitaneen päästä nopeammin ja tehokkaammin juuri toimivalla perehdytyksellä.

3.3.4 Perehdytyksen yhteys työturvallisuuteen

Työntekijä tulee perehdyttää riittävästi kaikkeen työn sisältöön myös turvallisuuden näkökulmasta. Laki velvoittaa työnantajan tarjoamaan työntekijälle riittävät tiedot haitta- ja vaaratekijöistä sekä ohjausta niiden estämiseksi. Tämä sisältää muun muassa työvälineiden käyttöön liittyvät ohjeistukset, turvalliset työmenetelmät sekä ohjeistukset häiriö- ja poikkeustilanteisiin. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Työnantajan on huomioitava työhön, olosuhteisiin ja ympäristöön liittyvät seikat sekä työntekijän yksilöllisiin edellytyksiin liittyvät näkökulmat huolehtiessaan työturvallisuudesta. Työnantajan on tehtävä kaikki tarpeellinen työolosuhteiden parantamiseksi sekä jatkuvasti tarkkailtava ja arvioitava työympäristön ja työyhteisön turvallisuutta. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Perehdytys ja työnopastus voidaan nähdä oleellisena välineenä työturvallisuuden näkökulmasta. Työturvallisuuskeskuksen tutkimusten mukaan esimerkiksi puutteet perehdytyksessä ja työnopastuksessa ovat yleisiä työtapaturmiin johtavia syitä. Työnopastus on tarpeen etenkin silloin kun työ, menetelmät tai tehtävät muuttuvat, välineitä tai laitteita uusitaan, tai kyseessä on harvakseltaan toistuva tehtävä. Samoin työnopastusta tarvitaan, kun turvallisuusohjeita laiminlyödään, työpaikalla sattuu työtapaturmia tai havaitaan ammattitauti, työnopastuksessa ilmenee puutteita taikka toiminnassa esiintyy virheitä. (Työturvallisuuskeskus 2019a.)

Työturvallisuuteen liittyviä tekijöitä tulee käsitellä perehdytyksessä ja työnopastuksessa, ja siinä voi hyödyntää haitta- ja vaaratapahtumien raportointeja. Työntekijälle tulee osoittaa, mistä on saatavilla ohjeet häiriötilanteisiin ja poikkeaviin olosuhteisiin. Perehdytyksessä huomioidaan työpaikan pelisäännöistä keskustelu ja esimerkiksi häirinnän tai

epäasiallisen kohtelun tunnistaminen ja toimintaohjeet. Työsuojeluhenkilöstöä voi hyödyntää osana työpaikan työnopastusta. (Työturvallisuuskeskus 2019a.)

3.3.5 Erityisryhmät

Työsuhteen laatu tai pituus eivät saa vaikuttaa siihen, kenelle perehdytystä annetaan ja kenelle ei (Ahokas & Mäkeläinen 2013; Välimäki 1998, 153). Vaikka perehdytys ja työnopastus kuuluvat kaikille ja niitä pyritään toteuttamaan tasalaatuisina, on hyvä huomioida myös erityisiä työntekijöiden ryhmiä tai tilanteita, joissa perehdytyksellä voi olla tavallista tärkeämpi merkitys.

Erityisen tärkeänä perehdytys voidaan nähdä nuorilla, jotka ovat uransa alkutaipaleella. Hyvä perehdytys vähentää nuorten stressiä työssään, sujuvoittaa työntekoa ja vähentää pelkoa osaamisen puutteesta. **Nuorten ja tuoreiden työntekijöiden** hyvän perehdytyksen pohjana ovat lähtötason huomioiminen, paneutuminen asiaan ja osaamisen varmistaminen. (Työturvallisuuskeskus 2019b.)

Työnantajan on syytä muistaa, että nuori ja kokematon työntekijä tarvitsee erityistä tarkkuutta ja huolellisuutta perehdytykseen ja opastukseen. Huomiota on hyvä kiinnittää myös erinäisiin häiriötilanteisiin ja niissä toimimiseen. Ensimmäisistä työpaikoista saadut kokemukset voivat olla erittäin merkittäviä nuorelle työntekijälle, ja hyvä perehdytys antaa hyvän kuvan organisaatiosta ja työpaikasta. (Työturvallisuuskeskus 2017a.)

Kesätyöntekijöille on suositeltu järjestettäväksi ennakkoperehdytystilaisuutta, jossa heti alkuun työntekijä pääsee tutustumaan organisaatioon ja esimiehiin. Tutustumistilaisuus voi madaltaa kynnystä kysellä rohkeasti töissä asioita. (Työturvallisuuskeskus, 2019b.) Kesätyöntekijöiden hyvässä perehdyttämisessä on kyse myös turvallisuudesta, koska sillä voidaan vähentää paitsi virheitä myös työtapaturmia. Työturvallisuuskeskus julkaisi Tapaturmavakuutuskeskuksen tilastojen kertovan, että esimerkiksi vuonna 2015 alle 25-vuotiaille sattui 3700 työtapatumaa kesäkuukausien aikana. (Työturvallisuuskeskus 2017a.)

Isommilla organisaatioilla on usein käytössään selkeä prosessikuvaus kesätyöntekijöiden perehdytyksestä. Se alkaa usein yhteistilaisuudella, jossa annetaan opastusta työpaikan toiminnasta, ja se jatkuu työyksikkökohtaisesti työtehtävien perehdytyksellä.

Esimerkiksi mentorointi on osoittautunut hyväksi menetelmäksi juuri kesätyöntekijöille. (Työturvallisuuskeskus 2017a.)

Sosiaali- ja terveysalalla terveydenhuollon kasvavat vaatimukset ja vähenevät resurssit rasittavat etenkin valmistuvia hoitajia. **Opiskelijoilta** toivotaan osaamista vaativiin potilastilanteisiin jo ennen valmistumistaan. Opinnoista työhön siirtyminen voi olla shokki kulttuurisesti ja sosiaalisestikin. Opiskelijoiden toimiessa työntekijöinä akuuteissa työyksiköissä he voivat kohdata kasvavaa painetta ja vastuuta. (Murphy & Janisse 2017, 583.) Oppilaitoksilla on vastuu perehdyttää hoitotyön opiskelijoita valmistautumaan työelämän haasteisiin, mutta työnantajan kannattaa omalta osaltaan panostaa valmistuvien työntekijöiden perehdytykseen. Hyvälle perehdytykselle on ominaista osaamisen arviointi, käytäntöjen ja turvallisuusohjeiden sisäistäminen ja uusien työntekijöiden integrointi työyhteisöön. (Murphy & Janisse 2017, 584.)

Perehdytyksessä tulee huomioida myös **monikulttuurisuuden näkökulma**. Uuden työn aloittaminen tuo aina omat haasteensa, ja erityisesti maahanmuuttajille se voi olla tavanomaistakin vaativampaa. Kielen kanssa voi olla vaikeuksia, ja erilaiset kulttuurit ja uskonnot tulee huomioida yksilöllisesti. Toimintakulttuurin tulisi olla moniarvoista ja kunnioittavaa kaikkien eri osapuolten välillä. Työyhteisöltä edellytetään avoimuutta, hyvää vuorovaikutusta ja tilanneherkkyyttä monikulttuurisissa työyhteisöissä. (Seppälä 2010, 25.)

Erilaisiin uskontoihin tulee työpaikalla suhtautua suvaitsevasti ja kunnioittavasti, ja niitä on hyvä pyrkiä huomioimaan käytännön järjestelyissä. Tässä asiassa esimies on vastuullinen. (Seppälä 2010, 42.) Johdon ja esimiesten lisäksi myös perehdytyksestä vastaavan muun henkilökunnan tulisi osallistua monikulttuurisuuden osaamisen kehittämiseen työyksikössä (Seppälä 2010, 68).

Kielitaito on oleellista kartoittaa rekrytoinnin yhteydessä. Kielelliset vaatimukset vaihtelevat toimipaikoittain, ja niille voi olla erilaisia mittareita ja tasoja käytännössä. Esimies vastaa siitä, mikä on riittävä kielitaidon taso työtehtävässä. Työssä voi kielitaito aiheuttaa väärinkäsityksiä, mikä voi vaikuttaa työn tekemiseen, työyhteisöön ja turvallisuuteen. (Seppälä 2010, 46.) Selkokielen käyttö esimerkiksi työhön liittyvissä dokumentoinneissa tukee vieraskielisen työskentelyä ja voi myös auttaa suomenkielisiäkin hahmottamaan asian ytimen paremmin (Seppälä 2010, 47).

Yksittäisten erityisryhmien lisäksi perehdytyksen merkitys on erityisen tärkeää **yhteisillä työpaikoilla**, joissa toimii eri työnantajien työntekijöitä. Jokaisen työnantajan velvollisuus on huolehtia omien työntekijöiden perehdytyksestä. Asiantuntija Henri Litmasen mukaan on tärkeää myös yleisperehdytys kaikille työntekijöille. Joka kymmenennessä työsuojeluviranomaisen tekemässä työtaturmatutkinnassa on havaittu perehdytyksessä olleen puutteita. (Työturvallisuuskeskus 2017b.)

3.3.6 Perehdytyksen yhteys asiakasturvallisuuteen

Potilasturvallisuuden edistäminen on terveydenhuollon peruseriaatteita. Jokainen ammattilainen sitoutuu siihen arvioimalla ja kehittämällä omaa työtään, osaamistaan ja toimintaansa sekä soveltamalla uutta tietoa käytäntöön. Osaaminen ja sen varmistaminen ovat tärkeä keino potilasturvallisuuden takaamisessa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009, 42.) Hoitotyössä kliininen osaaminen korostuu työskenneltäessä lähimpänä asiakasta (Hotus 2021).

Perehdytys vahvistaa työntekijän osaamista, millä voidaan nähdä myös oleellisesti positiivinen vaikutus potilasturvallisuuteen ja -hoitoon. Potilasturvallisuuden kokonaisuudesta huolehtiminen on organisaatioissa johdon vastuulla, ja sen näkökulmat tulisi sisällyttää myös henkilöstön perehdyttämiseen ja täydennyskouluttamiseen sekä esimerkiksi opiskelijaohjaukseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009, 43.)

Puutteet perehdytyksessä ja vaaditussa osaamistasossa voivat lisätä virheitä ja poikkeamia potilaiden hoidossa (Wilson 2012, 453). Toimivan perehdytyksen avulla työntekijä oppii tekemään työnsä paitsi nopeasti myös oikein. Virheiden väheneminen luonnollisesti lisää asiakasturvallisuutta. Virheiden korjaaminen myös usein vie aikaa ja panosta jopa useammaltakin työntekijältä, mikä puolestaan resurssia kuluttaessaan voisi edelleen altistaa uusille virheille. (Joki 2018, 111.)

Laiassa potilaan asemasta ja oikeuksista todetaan, että potilaalla on oikeus saada laadukasta terveyden- ja sairaanhoitoa (Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 785/1992). Sosiaali- ja terveysministeriö on myös antanut asetuksen laadunhallinnasta ja potilasturvallisuuden täytäntöönpanosta laadittavasta suunnitelmasta. Sen mukaan on suunnitelmassa sovittava ainakin vastuuhenkilöt ja toimijat sekä johdon vastaaminen edellytyksistä ja voimavaroista toteuttaa laadukasta ja potilasturvallista toimintaa. Lisäksi henkilökunnan tulee osallistua moniammatilliseen laadunhallintaan ja potilasturvallisuuden

kehittämiseen ja saada toiminnastaan palautetta. Laadukkaan ja turvallisen potilashoidon takaamiseksi on siis tärkeää toteuttaa työpaikoilla toimiva henkilöstön perehdytys ja opiskelijoiden ohjaus. (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus laadunhallinnasta ja potilasturvallisuuden täytäntöönpanosta laadittavasta suunnitelmasta 341/2011.)

Potilailla ja heidän omaisillaan tulee olla mahdollisuus antaa palautetta kokemuksistaan (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus laadunhallinnasta ja potilasturvallisuuden täytäntöönpanosta laadittavasta suunnitelmasta 341/2011). Asiakkaan saama hyvä hoito on ensisijaista ja siihen kuuluu myös tämän kokemus palvelun ja hoidon laadusta. Asiakkailta saadut palautteet ovat tärkeitä ja kertovat paljon toiminnan laadusta ja kehittämiskohteista. (Laaksonen ym. 2012, 11.) Asiakaslähtöisesti toimiva organisaatio vetää puoleensa asiakkaita (Laaksonen ym. 2012, 24). Tällä voidaan nähdä merkitystä esimerkiksi tulevia sote-uudistuksia ajatellen.

3.4 Perehdytyksen johtaminen

Esimies on vastuussa työntekijöiden perehdytyksestä ja sen suunnittelusta, toteutuksesta ja arvioinnista. Saadun palautteen ja kokemuksen kautta prosessia voi arvioida ja kehittää edelleen työntekijöitä osallistaen. (Kaunonen ym. 2009, 80; Joki 2018, 114.) Aiemmin viitatus työsopimuslain mukaisesti työnantajan on huolehdittava, että työntekijä pystyy suoriutumaan työstään ja saa perehdytystä ja koulutusta työn sisällön muuttuessa. (Kupias ym. 2014.)

Henkilökunnan osaamisesta rakentuu koko työyksikön osaaminen. Esimiehen on varmistettava, että työntekijöillä on vaadittavat pätevyudet ja riittävä ammatillinen osaaminen. Esimiehen työssä on suunniteltava ja toteutettava jonkinlainen järjestelmä työntekijöiden osaamisen seuraamiseksi, jotta jokaisen oppimista ja ammattitaidon ylläpitämistä voidaan tukea. (Juuti 2016, 41–43.)

Esimies käy työntekijän kanssa perehdytystä usein orientoivissa alkukeskusteluissa tai vastaavissa. Esimiehen perehdytettäväksi asioiksi tulevat usein työntekijän oikeudet ja velvollisuudet sekä työsuhdeasiat. (Välimäki 1998, 154.) Salassapitovelvollisuus, yhteistyö ja ilmapiiri sekä palautteenantotavat on hyvä käydä alkuun läpi. Hyvä esimies osaa myös kysyä suoraan, mitä odotuksia uudella työntekijällä on esimiehestään. (Välimäki 1998, 155.)

Esimies ei kuitenkaan yksin voi saada aikaa parhaita mahdollisia tuloksia, vaan hänen on saatava työyksikön vastuuhenkilöt innostumaan ja osallistumaan yhteisten päämäärien toteuttamiseen. Heille on annettava tukea, jota voi olla esimerkiksi ajan ja resurssien antaminen vastuutehtävien hoitoon. (Juuti 2016, 40.) Perehtyjälle ja perehdyttäjälle tulee esimiehen varata yhteistä aikaa työvuorosuunnittelussa, jottei perehdyttäjä jää vain nimelliseksi (Välimäki 1998, 154).

Ennen uuden työntekijän töiden aloittamista esimiehen on hyvä pohtia huolella sopivan perehdyttäjän valintaa. Oleellista on miettiä, millaisia ominaisuuksia ja osaamista perehdyttäjällä toivotaan olevan. Perehdyttäjältä toivotaan usein kokemusta ja luotettavuutta sekä tasalaatuista ja johdonmukaista perehdytystä. Hänen toivotaan olevan positiivinen, kannusta, kärsivällinen ja joustava. (Miettinen ym. 2006, 64–65; Wilson 2012, 462.) Toisaalta myös henkilö, joka ei itse ole vielä kovin kauaa ollut työssään voi olla hyvä perehdyttäjä, sillä hänellä on oma perehtyminen vielä tuoreessa muistissa (Joki 2018, 115).

Lisäksi esimiehen on hyvä varautua myös yllättäviin poissaoloihin ja muutoksiin työvuoroissa. Etukäteen voi miettiä, ketkä muut työntekijät voivat ottaa perehdytyksen osa-alueita hoitaakseen silloin, jos varsinainen perehdyttäjä yllättäen joutuukin olemaan poissa tai eri vuoroissa uuden työntekijän kanssa. (Joki 2018, 115.) Tällä turvataan onnistunutta perehdytystä, kun se ei ole riippuvainen yksittäisestä henkilöstä. Etenkin hoitoalalla poissaolot voivat nopeasti aiheuttaa suuriakin muutoksia työvuoroihin.

Ammatillisen osaamisen ja pätevyuden lisäksi kannattaa miettiä myös perehdyttäjän asennetta, mielenkiintoa ja motivaatiota perehdytykseen. Vapaaehtoinen ja halukas perehdyttäjä on hyvä tukihenkilö uudelle tulokkaalle ja jaksaa opastaa tätä työtehtäviin ja työyhteisöön tutustumisessa. (Joki 2018, 115.) Uusilta työntekijöiltä on hyvä kysyä kokemuksia ja palautetta heitä perehdyttäneistä työntekijöistä. Saatua palautetta kannattaa työnantajan edustajan hyödyntää tulevia perehdytyksiä suunniteltaessa, jotta perehdyttäjäksi valikoituvat siihen soveltuvimmat työntekijät. (Wilson 2012, 462.)

Perehdytyksen johtaminen voi olla helpompaa silloin, kun on kyse työntekijän aloittamisesta uudessa työssään. Lähtökohtana on silloin työntekijän oppimisen ja ohjauksen tarve ja halu, ja toisaalta työyhteisön into saada uusi aktiivinen kollega. Perehdytysosaimista voidaan tarvita kuitenkin myös pitkäaikaisten työntekijöiden kohdalla silloin, kun työtä oleellisesti muutetaan. Tästä prosessista huolehtiminen voi olla haastavampaa

esimiehelle. Esimiehellä edellytetään hyvää vuorovaikutusta mahdollisten pelkojen tai turvattomuuden tunteen ehkäisemiseksi. (Kupias ym. 2014.)

3.5 Perehdytyksen kehittämistyötä

3.5.1 Maailmalla kehitettyjä malleja

Australiassa Thomas Embling Hospital kehitti lähihoitajaa vastaaville hoitajille (enrolled nurse) kuuden kuukauden ohjelman täydentämään ammattitaitoa ja osaamista mielen-terveyden hoidon sairaalaan. Ohjelmalla tarjottiin tukea käytännön tietotaidon ja kokemuksen vahvistamiseen, sillä näiden hoitajien rekrytoimisessa oli ilmennyt haasteita. (Quinn & Ryan 2016, 14.)

Osallistujille oli alkuun kolmen viikon koulutus kliiniseen osaamiseen pohjautuen. Ohjelmaa testattiin yhdeksällä hoitajalla, ja jokaiselle määriteltiin mentori. Ohjelmaan sisältyi kaksi kolmen kuukauden työhön sijoittumisen jaksoa antamaan kokemusta niin akuutti-hoidosta kuin pitkäaikaisemmasta hoidosta. Jaksoilla hoitajat tapasivat kouluttajaa, joka tarjosi tukea ja ohjausta ammatilliseen kehitykseen. (Quinn & Ryan 2016, 15.) Ohjelman toimivuutta arvioitiin kyselyillä osallistujilta jälkeen päin, ja tämän kaltaisen ohjelman voitiin todeta toimivan hyvin (Quinn & Ryan 2016, 16).

Yhdysvalloissa toimiva organisaatio The Franciscan Health suunnitteli uusille työntekijöilleen perehdytysohjelman, joka oli sekä interaktiivista että ajatuksia herättelevää toimintaa. Se poikkesi perinteisestä luentopohjaisesta perehdytyksestä ja sisälsi ryhmäkeskusteluja, simulointia, ja lounastelua organisaation vanhemman johdon kanssa, aikuisoppijan periaatteisiin pohjautuen. Luento-opetus nähtiin toimivaksi yksittäisenä osana perehdytystä tiedonvälityksen välineenä, muttei yksistään riittävänä menetelmänä. (Ragsdale & Mueller 2005, 268.)

Yleinen sairaalan perehdytys järjestettiin kerran kuussa tietyissä sairaaloissa, joihin muista voitiin lähettää uusia työntekijöitä osallistumaan. Jos he eivät päässeet, heille tarjottiin itseopiskelupaketti, joka osoittautui kuitenkin tehottomammaksi kuin osallistuminen kokonaisvaltaiseen perehdytysohjelmaan. (Ragsdale & Mueller 2005, 270.)

Tämän perehdytysohjelman käyttöönoton jälkeen lopettaneiden työntekijöiden määrä kääntyi merkittävästi laskuun. Kuitenkaan ei voida virallisesti osoittaa, johtuuko se nimenomaan ohjelmasta, vaikkakin perehdytyksen läpikäyneet ovat ilmaisseet olevansa paremmin informoituja ja valmistautuneita sekä vähemmän ahdistuneita uuteen työhönsä. Organisaatio jäi pohtimaan tulevaisuuteen soveltuvaa arviointimenetelmää uudelle ohjelmalle. (Ragsdale & Mueller 2005, 272.)

Myös Yhdysvalloissa toimiva Aurora Health Care kehitti uutta perehdytysohjelmaa varmistukseksi, että jokainen uusi työntekijä saa lämpimän vastaanoton, tukea ja kattavaa harjoittelua keskeisiin tehtäviinsä. Vaikka vanhassa perehdytysohjelmassa ei varsinaisesti ollut vikaa, jokainen henkilö toteutti perehdytystä kuitenkin aina omalla tavallaan, ja perehdytyksen laadusta saattoi tulla epätasaista. Hyvin suunniteltu ja yksityiskohtainen ohjelma nähtiin ratkaisuna parantamaan organisaation imagoa ja työntekijöiden sisäänajoa. (Williams 2010, 301.)

Ohjelman suunnitteluun kerättiin projektiryhmä ammattilaisista. Siinä perehdytys käynnistyi jo ennen uuden työntekijän varsinaista töiden aloittamista. Tulijalle varmistettiin materiaalit ja nimetty ”kaveri” töihin. Tämä kokeneempi henkilö toimii uudelle työntekijälle mentorina, ja järjestely perustuu vapaaehtoisuuteen. Perehdytyksen osa-alueiden seuraamiseksi ja toteutuksen varmistamiseksi luotiin perehdytyskaavake. (Williams 2010, 302.)

Ensimmäisen päivän laajemman perehdytyksen jälkeen seurasi toisena päivänä puolen päivän tutustuminen työympäristöön. Muutaman seuraavan viikon aikana perehdytysvastaava varmisti lomakkeesta täyttyneeksi kaikki eritellyt kohdat. Perehdyttäjä hoiti työntekijän esittelyn työhön ja työyhteisöön. Näihin viikkoihin sisältyi myös koulutusta esimerkiksi turvallisuudesta ja organisaation sähköisistä ympäristöistä ja tietosuojasta. (Williams 2010, 302.)

Uusille työntekijöille järjestettiin koulutusta tietojärjestelmiin pienryhmissä, ja valvoja sopi palavereja 30, 60 ja 90 päivän kohdalle työntekijän ja perehdyttäjän kanssa arvioidakseen perehdytysprosessia. Prosessin päätteeksi täytettiin arviointilomake, joka jäi talteen tukemaan vuotuisia kehityskeskusteluja. (Williams 2010, 303.)

Ohjelman toimivuus ilmeni muun muassa yleisenä tyytyväisyytenä, laadukkaampana datana ja työntekijöiden tehokkuutena. Puuttuvan tai väärän datan määrä väheni yli 60 % ja työntekijät saavuttivat vaaditun tehokkuustason puoleessa siitä ajasta mitä aiemmin, ennen perehdytysohjelmaa. (Williams 2010, 304.)

Hoitajapulaan oli havahtunut myös The American Association of Critical Care Nurses, jonka intensiiviosastoilla ilmiö näkyi ylitöinä, mikä uuvutti ja kuormitti hoitajia entisestään. Tueksi kehitettiin koulutuksellinen ohjelma, jolla kokemattomistakin hoitajista kehittyi osaavia, tehokkaita ja varmoja tekijöitä yksiköihin. Ohjelmaa kuvattiin ainutlaatuisena ominaisuuksiltaan, ja sen tavoitteena oli paitsi tarjota perehdytystä myös luoda ohjaajien ryhmä, joka jatkossa valmistelisi uusia työntekijöitä ja huolehtisi perehdytyksestä. (Cavanaugh & Huse 2004, 251.) Alkuun valittiin kahdenkymmenen ohjaajan ryhmä, joka koostui osaavista ja kokeneista hoitajista, joilla oli motivaatiota mentorointiin. Jokainen heistä osallistui kokopäiväiseen ohjaajille suunnattuun työpajaan. (Cavanaugh & Huse 2004, 253.)

Aiemmin perehdytykselle ja ohjaukselle ei ollut mitään virallista suunnitelmaa eikä ohjaajia ollut etukäteen valikoitu. Perehdytys tapahtui niin, että kokenutta hoitajaa pyydettiin toimimaan ohjaajana neljästä kuuteen viikkoa perehtyjälle. Näiden viikkojen aikana perehtyjän oli tarkoitus suorittaa ja osoittaa osaamisensa perustuen yksikössä vaadittavien taitojen listaan. Toiminnan ajatuksena oli, että kokenut hoitaja ohjaa perehtyjälle käytännön taitojen lisäksi kriittistä ajattelutapaa ja esimerkiksi tarvittavia vuorovaikutustaitoja yksikössä työskentelyyn. Mitään erityistä koulutusta tehtävään ei tarjottu kokeneelle työntekijälle. Pula kokeneista hoitajista ajoi sairaalan suunnittelemaan uuden standardisidun ohjelman, jolla pyrittiin takaamaan kaikille uusille työntekijöille saman laatuinen perehdytys ja tutustuminen potilastyöhön esimerkkitapausten kautta. (Cavanaugh & Huse 2004, 252.)

Jokaiselle perehtyjälle määriteltiin uudessa ohjelmassa kaksi ohjaajaa, jotka auttoivat ja ohjasivat uutta työntekijää ehkäisten uuden työn aiheuttamaa väsymystä tai ahdistusta. Perehtyjä työskenteli alkuun aina toisen ohjaajansa kanssa, ja ohjaajat huolehtivat keskenään tiiviistä kommunikaatiosta liittyen perehtyjänsä edistykseen ja ohjauksen tarpeisiin. Ohjaajat saivat perehtyjän ansioluettelon ja haastattelupohjan, ja he osallistuivat aktiivisesti perehtymisen arviointiin ja esimerkiksi määrittelemään uuden työntekijän

perehdytyksen ajallista kestoja. Tukena arvioinnissa oli kirjallisia työkaluja. (Cavanaugh & Huse 2004, 253.)

Kehitetyn ohjelman nähtiin lisänneen henkilökunnan tyytyväisyyttä, vähentäneen ylitöitä ja parantaneen uusien työntekijöiden rekrytointia. Ohjelma oli myös lisännyt hoitajien pysymistä työssään sen jälkeen, kun he olivat ohjelman käyneet läpi. Uusien työntekijöiden tekemien virheiden oli nähty myös vähentyneen. Myös ohjaajina työskennelleet henkilöt olivat jälkeensä työllistyneet helpommin yksiköiden esimieheksi tai uusiin kehittämissuunnitelmiin, jolloin ohjelman toimivuus näkyi niin perehtyneiden kuin ohjaajienkin työn sisällössä. (Cavanaugh & Huse 2004, 256.)

York Hospitalissa Yhdysvalloissa havaittiin myös hoitajapulan vaikutuksia perioperatiivisten osastojen toiminnassa. Vakansseja ei saatu täytettyä huolimatta siitä, että rekrytointia oli jatkuvasti käynnissä. Perehdytys oli heikkoa eikä käytössä ollut selkeää ohjelmaa perehdytyksen toteuttamiseksi. Omistautuneita ohjaajia ei myöskään ollut hankittu perehdytyksen tueksi. Työmoraalin nähtiin heikentyneen, ja useat uudet työntekijät jäivät pois töistä joko perehdytyksen aikana tai heti sen jälkeen. Sairaala päätyi ottamaan käyttöön AORNin perehdytysohjelman Perioperative 101 nursing program, nykyiseltä nimeltään Periop 101: Core Curriculum. Ohjelma sisälsi koulutusta ja käytännön taitojen harjoittelua. (Wilson 2012, 455.)

Ensimmäisen kokeiluvuoden jälkeen osallistuneilta uusilta työntekijöiltä kerättiin palautetta ohjelmasta, mikä toimi perehdytyksen jatkokehittelyn pohjana. Perehdytyksen suunnittelussa nähtiin oleellisena palkata lähtökohtaisesti mahdollisimman päteviä hoitajia, kehittää strukturoitu perehdytysohjelma, luoda oppimista tukeva ympäristö, ottaa mukaan omistautuneita työelämäohjaajia, tarjota sosiaalista tukea uusille työntekijöille ja suunnitella huolellisesti perehdytyskoulutusten ajoitukset. (Wilson 2012, 456–457.)

Strukturoidulla perehdytysohjelmalla oli helpompi seurata ja arvioida uuden työntekijän perehtymistä, huomioida yksilöllisiä tarpeita ja eroja sekä tarvittaessa myös havainnoida, mikäli työntekijä ei kenties sovellukaan perioperatiiviseen työskentelyyn. Perehdytyksen läpikäyneiltä tiedusteltiin, ketkä kokeneemmat työntekijät olivat osoittautuneet heidän mielestään hyväksi ja motivoituneiksi ohjaajiksi, ja näiltä nimetyiltä työntekijöiltä kysyttiin sen jälkeen halukkuutta osallistua virallisiksi ohjaajiksi perehdytysohjelmaan. (Wilson 2012, 457.)

Valittujen ohjaajien kanssa suunniteltiin perehdytysohjelmaan laboraatioita, joissa erilaisia taitoja harjoiteltiin moduuleittain. Perehtyjille suunniteltiin myös tutustumista työympäristöön kokonaisuutena siten, että he viettävän alussa puoli päivää leikkauksen valmisteluosastolla ja heräämössä sekä päivän välinehuollossa oppimassa instrumenttisetien kasaamista. Jälkimmäisen oli koettu erityisesti olevan opettavaista instrumenttien tunnistamisessa. (Wilson 2012, 459.)

Tarkasteltaessa opetusmenetelmiä olisi hyvä huomioida, että aikuiset ovat erilaisia oppijoita kuin lapset. He ovat itsenäisiä ja itseohjautuvia, päämäärätietoisia, käytännöllisiä ja heillä on usein entuudestaan tietoa, kokemusta ja osaamista, ja sitä tulee kunnioittaa opetuksessa. Aikuisille oppiminen on opiskelijälähtöistä, kun perinteinen lapsille suunnattu opetus on yleensä opettajalähtöistä. (Murphy & Janisse 2017, 585.) Simulaation on hyväksi havaittu opetus- ja oppimismenetelmä terveydenhoitoalalla potilaan hoidon järjestelmällisyyteen. Oppiminen ei tapahdu pakotettuna, vaan oppija tarvitsee tukea ja perusteluja toiminnalle. (Murphy & Janisse 2017, 584.) Simulaatiomallia on testattu ja arvioitu käytännössä. Simulaatioiden kautta perehtymisessä arvioidaan suorituksia, ja niitä käsiteltiin erityisesti ongelmallisissa tilanteissa. Uusien työntekijöiden suorituksia arvioivat sekä läsnä olleet ammattilaiset että suorittajat itse. (Murphy & Janisse 2017, 585.)

Lontoon Health Service Centressä suoritettiin simulaatio-opetusta, joka osoitti, että lähes neljänneksellä osallistujista eli uusista työntekijöistä oli vaikeuksia saavuttaa vaadittuja minimitasoja. Simulaation tutkimus osoitti, miten hyödyllistä on saada tätä tietoa esiin potilasturvallisuuden kannalta mahdollisimman ajoissa, jotta siihen voidaan puuttua ja osaamista tukea tarpeen mukaan. Simulaatioista ja käytännön harjoitteista muodostettiin perehdytysmalli, joka jäi käytäntöön edelleen kehitettäväksi ja arvioitavaksi. Simulaatioharjoitteiden ja käytännössä oppimisen kautta on voitu kehittää perehdytysohjelma, joka tarjoaa tukea osaamiseen ja oppimiseen. (Murphy & Janisse 2017, 588.)

Perehdytyksen kehittämisissä voidaan todeta virallisilla, yhtenevillä ja systemaattisilla perehdytyksen toimintamalleilla olleen hyötyä työntekijöille ja työnantajalle. Perehdytyksen suunnittelussa on hyvä huomioida kokeneempien työntekijöiden näkemykset toimivasta perehdytyksestä ja kehittää keinoja myös heidän tukemisekseen. Perehdytyksessä kannattaa hyödyntää monipuolisia ja interaktiivisia keinoja oppimisen

parantamiseksi, sillä perinteinen luentomuotoinen kouluttaminen ei välttämättä uuden työn oppimisessa ole paras vaihtoehto. (Murphy & Janisse 2017, 588.)

3.5.2 Perehdytyksen kehittämistyötä Suomessa

Työyksiköillä ja organisaatioilla on käytössään erilaisia tapoja ja materiaaleja perehdytykselle ja niitä löytyy paljon sähköisenä. Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden Eksoten internetsivuilla löytyy heti päävalikosta kohta ”Työ Eksotessa”, joka pitää sisällään oleellista tietoa työnantajasta ja työskentelystä. Kohdassa ”Tulossa Eksoteen töihin?” voi työntekijä valmistautua jo uuteen työhönsä ennen varsinaista työn aloitusta, jolloin perehdytys voi alkaa jo kotona oman tietokoneen äärellä. (Eksote 2019.)

Keski-Pohjanmaan sosiaali- ja terveystieteiden kuntayhtymä Soite tarjoaa internetsivuillaan perehdytyksen sähköisen verkkokurssin, joka koostuu neljästä osasta. Verkkokurssin voi suorittaa omassa tahdissaan ja halutessaan esimerkiksi vain osan kerrallaan. Kurssin osat on nimetty kohdiksi Tervetuloa, Palvelussuhde, Turvallisuus ja Organisaatio. Verkkokurssin suorittamiseen tarvitaan käyttäjätunnukset, jotka sivuston mukaan saa esimieheltä, kuitenkin jo palvelussuhdetta sovitessa. Tämä mahdollistaa sen, että työntekijä voi myös Soiten perehdytystä aloittaa kotonaan ennen varsinaista ensimmäistä työpäiväänsä. (Soite 2019.)

Helsingin yliopistollinen sairaala HUS esittelee internet-sivuillaan sairaaloidensa toimintaa ja osastoja. Esimerkiksi HUS:n alaisena toimivasta Meilahden tornisairaalasta on lyhyt esittely sivuilla, ja hakemalla yksittäistä osastoa löytyy tarkemmat ohjemateriaalit. (HUS 2019a.) Valvontaosasto 22 esimerkiksi tarjoaa suoraan diamuotoisen esittelyn ja alkuperehdytyksen, joka on ladattavissa ja luettavissa tietokoneilta (HUS 2019b).

Suomessa on tehty paljon perehdytysmateriaalien luomista tai päivittämistä opinnäytteinä. Tällainen kehittämistyö palvelee opiskelijan ammattitaidon ja osaamisen kehittämistä ja tuo työelämän tarpeet konkreettisesti tutuksi jo opiskeluvaiheessa. Samalla nämä kehittämistyöt tuottavat työelämän tarpeisiin vastaavia aineistoja ja välineitä työelämän ongelmakohtien ratkaisemiseksi. (Savander-Ranne ym. 2013, 7.)

Opintojen osana on luotu perehdytysohjelmia hyvin erilaisille yksiköille, akuuteista tehosastoista aina asumispalveluiden yksiköihin. Perehdytysopas voi olla kokonaisvaltainen

opas työyksikön toimintaan tai kohdennettu johonkin yksittäiseen osa-alueeseen. Kuopion yliopistollisen sairaalan aistinelin- ja pehmytosakirurgian leikkausyksikkö oli tunnistanut tarpeen lasten anestesioiden perehdytysoppaalle, joka toteutettiin ammattikorkeakoulun opinnäytetyönä. Opas oli ulkoasultaan ja tyyliältään selkeä ja helppolukuinen, ja se otettiin osaksi uuden työntekijän perehdytystä sekä tarvittaessa muistin virkistykseenä pidempiaikaisellekin työntekijälle esimerkiksi pitkän poissaolon jälkeen. (Apell & Kauhanen 2018, 25.)

Perehdytysoppaan luomisessa toteutui ammattikorkeakoululle ominainen tiivis yhteistyö opiskelijan, opettajan ja työyhteisön välillä. Työyksikössä nimettiin vastuuhoidajan lasten anestesiaosastoon, ja opiskelijat suunnittelivat perehdytysopasta heidän kanssaan. Työ eteni prosessina, jossa palautetta kerättiin osapuolilta säännöllisin väliajoin. (Apell & Kauhanen 2018, 26.)

Porin perusturvan kuntoutus- ja sairaalapalveluiden akuutille lyhytaikaisosastolle tuotettiin opinnäytetyönä sähköinen perehdytysopas, joka yhdisti olemassa olevaa materiaalia ja päivitti sitä. Tuotos toimi sekä uuden työntekijän että perehdyttäjän työvälineenä, ja sitä voitiin soveltaa niin opiskelijoille kuin työntekijöille, uusille taikka vanhoillekin. Sähköisessä muodossaan opas on helppokäyttöinen. (Elonen & Takala 2016, 5.)

Turun yliopistollisen keskussairaalan akuutille sisätautiosastolle kehitettiin perehdytysohjelmaa ammattikorkeakouluopiskelijoiden toimesta. Tarve ja idea tälle työlle oli suoraan työelämästä, sillä osastonhoitaja oli kyselyssä ilmaissut tarpeen tällaiselle tuotokselle. Perehdytysopas laadittiin yhdessä opiskelijoiden ja työpaikalta kootun asiantuntijaryhmän kesken. (Tammi & Svahn 2016, 20.)

Osastolle räätälöity perehdytysopas keräsi yhteen vanhaa materiaalia ja tiivisti sitä yhdeksi oppaaksi. Prosessi oli monivaiheinen, ja lopullista sisältöä muotoiltiin palauttamalla ja arvioimalla yhteisesti välituotoksia. Oppaassa kiinnitettiin huomiota paitsi oleelliseen sisältöön, myös toimivaan ulkoasuun. Tuotoksen värimaailma valittiin vastaamaan osaston väriä ja siihen lisättiin kuvat osastosta ja henkilökunnasta. (Tammi & Svahn 2016, 21.)

Lopullinen perehdytysopas sisälsi muun muassa kuvauksen osastosta, päiväjärjestyksestä, potilasaineksesta ja työtehtävistä. Kuvia käytettiin havainnollistamaan sisältöä

esimerkiksi pohjapiirroksen avulla. (Tammi & Svahn 2016, 22.) Projektin päätteeksi valmis opas tallennettiin osastolle muistitikulle, josta se on helposti muokattavissa ja päivitettävissä. Tuotos on rakennettu pohjaltaan siten, että se on tulostettavissa pieneksi vihoksi. (Tammi & Svahn 2016, 23.)

Töölön sairaalalle tehtiin opinnäytetyönä perehdytysopas liittyen neurostimulaatiohoitoon. Hoitomuoto on laaja ja hyvin erikoistunut, ja nimenomaan siihen liittyvää ohjeistusta oli työyksikössä kaivattu. (Eskola ym. 2018, 30.) Oppaan rakenne ja sisältö suunniteltiin vastaamaan työelämän tarpeisiin. Syntynyt kirjallinen tuotos arvioitiin kyselylomakkeilla sen jälkeen, kun se oli otettu käyttöön yksikössä. Arviointi itsessään jäi kyseisessä kehittämistyössä ohueksi lyhyen aikavälin ja siten vähäisen vastausmäärän vuoksi, mutta ajatus on oikeaoppinen. (Eskola ym. 2018, 32.) Uusia kehitettyjä oppaita ja malleja on hyvä arvioida niiden jalkauttamisen jälkeen, jotta voidaan huomioida mahdolliset kehittämiskohteet ja jatkossa vielä jalostaa tuotosta edelleen toimivammaksi.

Myös esimerkiksi Espoon neurologiselle kuntoutusosastolle tehtiin opiskelijatyönä perehdytysopas. Yksikössä oli entuudestaan käytössä organisaation yleiset perehdytysmateriaalit, mutta osastokohtaiselle uuden työntekijän perehdytykselle ei ollut materiaaleja. (Hagelberg ym. 2019, 30.) Tuotoksena syntyi perehdytysopas, joka jätettiin työyksikön käyttöön sähköisessä muodossaan sekä tulostettavaksi että jatkossa uudelleen päivitettäväksi (Hagelberg ym. 2019, 31). Perehdytysoppaan tekijät arvioivat myös tässä tapauksessa tuotostaan lähettämällä arviointilomakkeen yksikköön niille sairaanhoitajille, jotka olivat olleet perehtyjän tai perehdytettävän roolissa viimeisen puolen vuoden aikana (Hagelberg ym. 2019, 32). Arviointien perusteella tuotoksen asiavirheitä voitiin korjata vielä tässä vaiheessa (Hagelberg ym. 2019, 33).

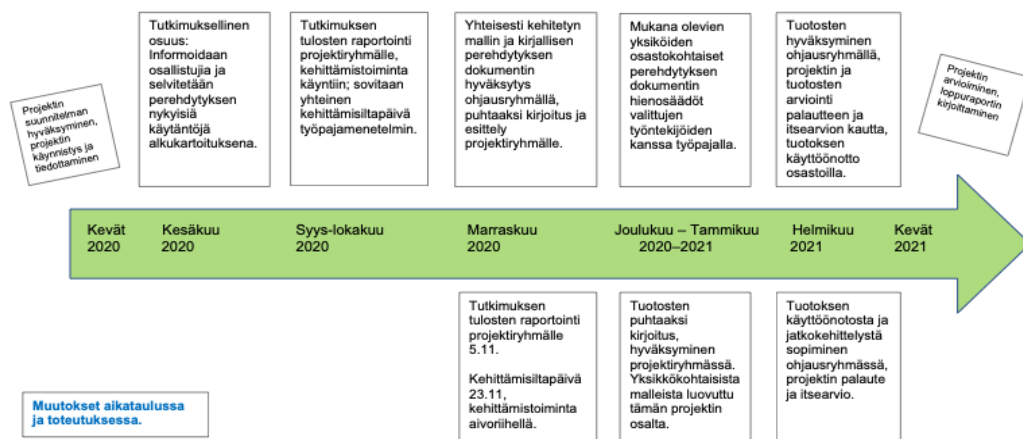
Karttulassa sijaitseva palveluasumisyksikkö Liisanpiha oli kokenut muutoksia muutamien vuosien aikana, kun se siirtyi yksityiseltä palveluntuottajalta kunnalliseksi palveluksi. Yksikössä sijaisena työskennellyt opiskelija oli huomannut, ettei perehdytysopasta uusille työntekijöille, sijaisille tai opiskelijoille ollut tarjolla. (Eskelinen 2014, 20.) Opiskelija laitoi opinnäytetyönsä suunnitelman työyksikköön näkyville, ja keräsi työntekijöiltä näkemyksiä kyselylomakkeella siitä, millaista sisältöä perehdytysoppaaseen toivottiin (Eskelinen 2014, 23). Tuotoksena syntyi perehdytysopas ja tarkistuslista, joka ohjaa perehdyttäjää ja perehtyjää. Valmiista oppaasta tehtiin arviointikysely työpaikalle, ja palautteen perusteella oppaaseen tehtiin vielä yksi lisäys. Työpaikalta oli lisäksi toivottu

kuvitusta oppaaseen, mutta tekijä jätti kuvat tarkoituksella pois perustuen oppaan mahdollisimman helppoon päivitettävyyteen. (Eskelinen 2014, 26.)

Työpaikkakohtaisia perehdytyksen toimintamalleja ja materiaaleja on Suomessa kehitetty paljon opiskelijoiden opinnäytetyönä, mikä voidaan tulkita hoitoalalla vallitsevana kiinnostuksena ja motivaationa perehdytyksen kehittämiseen. Nykypäivänä sähköiset ympäristöt ja niiden sisällön kehittäminen tarjoavat perehdytyksellekin monia mahdollisuuksia esimerkiksi itseopiskelun välineenä ja perehdytykseen orientoitumisena jo ennen töiden alkua.

4 KEHITTÄMISPROJEKTIN PROSESSI

Kehittämisprojektin ideointi ja kirjallisuuskatsaus toteutettiin syksyllä 2019. Projekti- ja tutkimussuunnitelma hyväksyttiin Turun ammattikorkeakoulun suunnitelmaseminaarissa toukokuussa 2020, ja ohjausryhmän hyväksynnän jälkeen ne esiteltiin projektiryhmälle 25.5 viestintäsuunnitelman mukaisesti. Projektisuunnitelma sisälsi alkuperäisen aikataulun suunnitelman, joka kehittämisprojektin edetessä hieman muuttui. (Kuvio 1.)



Kuvio 1. Kehittämisprojektin eteneminen ja aikataulu.

Kehittämisprojektin alussa toteutettiin tutkimuksellinen osio tämänhetkisistä perehdytyskäytännöistä teemahaastattelulla. Tarkoitus oli kerätä tietoa perehdytyksen nykytilasta. Aineisto hankittiin osastonhoitajilta, ja analysoitiin laadullisin menetelmin. Tutkimuslupa saatiin organisaatiolta 29.5, minkä jälkeen informaatio tutkimuksesta lähetettiin sähköpostitse osallistujille 15.6. Tutkimus toteutui suunnitelman mukaisesti kesän 2020 aikana.

Kesän lopulla valmistuvat tulokset suunniteltiin esiteltäväksi kehittämisprojektin väliraportointina ohjaus- ja projektiryhmälle syys-lokakuulle, mutta vallinneen pandemiatilanteen vaatiman huomion vuoksi tulokset päästiin esittelemään erillisessä Teams -palaverissa 5.11. Samalla informoitiin projektin seuraavasta vaiheesta ja esiteltiin tulevaa kehittämistoimintaa sekä sovittiin ajankohta kehittämisiltapäivälle marraskuun lopulle.

Varsinainen kehittämistoiminta toteutettiin aivoriihellä, jota myös ideointipajaksi kutsutaan. Alun perin lokakuulle suunniteltu työpajatoiminta toteutettiin 23.11. Osallistujien tehtäväksi tuli ideoida ja kehittää nykyistä perehdytyskäytäntöä. Yhteisellä näkemyksellä oli tarkoitus laatia yhteiseen perehdytyspohjaan vaadittavat kohdat ja asiasisällöt sekä aikataulut, vastuunjaot sekä seuranta- ja dokumentointikäytännöt. Lisäksi suunnitelmana oli kehittää lyhytaikaisille sijaisille ja hoitoalan opiskelijoille sopiva suppeampi pohja, sillä työtehtävissä ja vaatimuksissa on eroja pidempiaikaisten työsuhteisten työnkuvaan ja vastuuseen.

Kehittämispäivän tuotoksena syntyvä toteutusmalli ja perehdytyksen kirjallinen pohja suunniteltiin esitettäväksi projektiryhmän kokouksessa puhtaaksi kirjoittamisen jälkeen, mutta kokouskäytäntöjen muututtua tuotoksen arviointia ja palautekeskustelua käytiin sähköpostitse projektiryhmän kesken. Syntynyt materiaali lähetettiin myös sähköpostitse.

Perehdytyspohjat oli tarkoitus räätälöidä edelleen osastokohtaisesti sopiviksi henkilöstöä osallistavilla työpajoilla osastoittain, koska osastojen toimintatavoissa ja sisällössä oli eroja. Tavoitteena oli toteuttaa osastokohtaisia työpajoja vuodenvaihteessa, minkä jälkeen ohjaus- ja projektiryhmä hyväksyisivät tuotokset ja niiden käyttöönotto voitaisiin aloittaa helmikuussa 2021. Mallit suunniteltiin esitettäväksi mukana olleiden yksiköiden työyhteisöille esimerkiksi jollakin viikoittaisista osastokokouksista. Tässä vaiheessa kehittämishanketta oli tarkoitus arvioida itsearvion ja ohjausryhmän palautteen kautta.

Yksikkökohtaisesta jatkokehittelystä luovuttiin kuitenkin kehittämishankkeen edetessä. Rinnalla kulkeva Sairaalapalveluiden kehittämishanke linjasi muutoksia yksiköiden toimintaan, hallintoon ja sisältöön, mutta pandemiatilanteen vuoksi näitä muutoksia ei pystytty toteuttamaan vielä alkuvuoteen 2021 mennessä. Näin ollen arvioitiin tässä vaiheessa olevan vielä tarpeetonta suunnitella tarkennettuja, yksikkökohtaisia perehdytyspohjia, kun yksiköiden luonne ja hoitoprosessien kehitys oli vielä keskeneräistä.

5 TUTKIMUKSELLINEN OSUUS

5.1 Tutkimuksen tavoite, tarkoitus, tutkimusongelmat.

Kehittämiprojektiin liittyvä tutkimus toteutettiin Turun hyvinvointitoimialan Sairaalapalveluiden Kuntouttavassa osastoryhmässä kesällä 2020. Se tuki projektia selvittämällä perehdytyksen nykytilaa, sillä nykytilan ymmärrys mahdollistaa onnistuneen kehittämisen suunnittelua ja toteutusta. Tutkimuksen tuloksia hyödynnettiin myöhemmin syksyllä järjestetyssä kehittämisiltapäivässä, jossa tulosten pohjalta käynnistettiin aivoriihi perehdytyskäytäntöjen kehittämiseksi.

Tällä tutkimuksellisella alkukartoituksella selvitettiin perehdytyksen tämän hetkisiä käytäntöjä sekä osastonhoitajien toiveita ja ajatuksia perehdytyksen kehittämisestä. Oletuksena oli, että perehdytyksessä on sisällöllisesti paljon samaa, sillä Kuntouttavan osastoryhmän toimintamallit ovat monessa kohtaa linjattu yhtenäisiksi. Tutkimuksellisen osuuden myötä saatiin uutta tietoa kuitenkin käytännön toteutuksen eroavaisuuksista.

Tavoitteena oli tuottaa tietoa projektin ohjausryhmälle Kuntouttavan osastoryhmän osastojen todellisista käytännöistä, sillä nykytilan arvio perustui tuntemuksiin ja uskomuksiin. Tuloksilla haluttiin herättää itsereflektiota yksiköiden lähiesimiehissä perehdytyksen osalta, lisätä tuntemusta toisten yhteistyöyksiköiden toiminnasta ja luoda yhtenäistä ymmärrystä perehdytyksen kehittämisen ja yhtenäistämisen tärkeydestä.

Tutkimus selvitti vastauksia tutkimusongelmiin, joita olivat:

- Miten perehdytys toteutuu toimintaympäristössä aikataulujen, menetelmien, sisältöjen ja vastuunjaon kannalta?
- Miten perehdytystä seurataan, arvioidaan ja dokumentoidaan yksiköissä?
- Mitä toiveita tai kehittämisajatuksia osastonhoitajilla on perehdytyksen suhteen?

5.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmänä oli teemahaastattelu. Siinä tutkija käy vapaamuotoisessa järjestyksessä etukäteen laadittuja teemoja keskittyen keskusteluun tarkan lomakkeiden lukemisen sijaan. Haastattelu pyritään pitämään avoimena ja vapaana keskusteluna, jossa haastateltavalla on tilaa ajatuksilleen ja puheelleen. Vaikka teemat ovat etukäteen

määriteltyjä, ei kaikkien kanssa välttämättä käsitellä kaikkia osa-alueita samassa mittakaavassa. Haastattelutilanteessa huomioidaan yksilölliset tulkinnat ja kokemukset. (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Teemahaastattelu on soveltuva silloin, kun halutaan tutkia ilmiötä, asioita ja näkemyksiä tutkittavasta aiheesta. Soveltuvat haastateltavat ovat sellaisia, joilla on asiantuntemusta tutkittavasta aiheesta. (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.) Tällä tutkimuksella haettiin tietoa ja vastauksia nimenomaan perehdytyksen nykykäytännöistä valitussa osastoryhmässä.

Haastattelujen tukena toimi etukäteen laadittu haastattelurunko (Liite 2), jossa oli neljän teeman alle luokiteltuja kysymyksiä. Ensimmäinen teema käsitteli varsinaista perehdytyksen toteutusta menetelmineen, vastuineen, resursoineineen ja materiaaleineen. Toisen teeman alle kuuluivat kysymykset perehdytyksen seurannan, dokumentoinnin ja arvioinnin käytännöistä. Kolmas teema tarkasteli perehdytystä sijaisten osalta, ja viimeisellä teemalla haettiin haastateltavien esimiesten omia perehdyttämisen kehitysjatoksia.

5.3 Kohderyhmä

Tutkittaviksi valikoituivat Kuntouttavan osastoryhmän osastojen esimiehet, joilla on asiantuntijuutta ja kokemusta sekä yksikkönsä toiminnasta että perehdytyksen prosesseistaan. Aineiston rajauksessa on keskeistä edustavuus. Kun halutaan saada tietoa tietyistä ilmiöistä, tutkittavien valinta tulee olla harkinnan varaista eikä satunnaista. On merkittävää, jos tutkittavilla ihmisillä on tietoa ja kokemusta aiheesta. Tutkijan on osattava kerätä sisällöllisesti ja määrällisesti sopiva määrä aineistoa saadakseen riittävän kuvan ja käsityksen tutkittavasta ilmiöstä. (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.) Tutkittavien valinta oli harkinnan varaista ja heillä oli soveltuvinta tietoa ja kokemusta aiheesta.

Tietoa kerättiin seitsemästä yksiköstä. Tutkija haastatteli kuuden muun yksikön esimiehiä, ja koska myös tämän oma yksikkö seitsemäntenä haluttiin mukaan kartoitukseen, tutkija kävi teemahaastattelurungon läpi yhdessä oman yksikkönsä vastaavan apulaisosastonhoitajan kanssa. Näin saatiin mukaan kaikkien seitsemän sen hetkisen yksikön tilannekuvaus, jolloin tutkimuksessa (N=7).

Pienestä otannasta huolimatta tutkittavaa aihetta voidaan silti perusteellisesti arvioida. Tutkijan tulee pystyä rakentamaan vahvat perusteet työlleen ja saada laajaa ja monipuolista näkökulmaa, mikä korostaa tutkijan kykyä valikoida otantaan asiantuntijoita juuri oikeista kontekstista ja ympäristöistä. (Eskola & Suoranta 1998, 14.) Vaikka otanta oli pieni, se sisälsi edustuksen kaikista toimintaympäristön yksiköistä.

5.4 Aineiston keruu

Tutkimuksen aineisto koostui haastatteluvastauksista. Jokaisen haastateltavan kanssa sovittiin ajankohdat haastatteluille kesä-heinäkuulle. Haastatteluja varten oli luotu edellä mainittu, aikaisempaan teoriaan perustuva haastattelurunko, jossa kysymykset olivat avoimia ja laajempia kokonaisuuksia sisältäviä. Haastattelujen ajankohta sovittiin kunkin haastateltavan kanssa erikseen ja toteutettiin heidän työpaikallaan.

Haastattelut sujuivat avoimesti keskustellen haastattelurunkoon pohjautuvien teemojen mukaisesti vapaamuotoisessa järjestyksessä. Jokaisessa haastattelussa pyrittiin huomiomaan yksilölliset kokemukset ja tulkinnat aiheesta, mikä on teemahaastattelulle keskeistä (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006a). Haastattelujen alussa varmistettiin haastateltavien ymmärrys tutkimuksen tarkoituksesta ja allekirjoitettiin suostumuslomakkeet. Samalla informoitiin siitä, että haastattelu nauhoitetaan aineiston litterointia varten, minkä jälkeen tallennettu aineisto hävitetään opinnäytetyön valmistuttua.

5.5 Aineiston analysointi

Aineistolähtöisessä analyysissä luodaan aineistosta teoreettinen kokonaisuus. Analyysiyksiköt valitaan aineiston ja tehtävänannon mukaisesti, eivätkä ne ole etukäteen sovit- tuja. Myöskään aikaisemmilla havainnoilla tai teorioilla ei tulisi olla yhteyttä analyysin to- teutukseen tai lopputuloksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 80.)

Teemahaastattelun analyysille ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006a). Tämä aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällön analyysillä, jossa kerätystä aineistosta haettiin yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Tällaisen analyysin avulla pyritään muodostamaan tiivis kuvaus tutkittavasta ilmiöstä, joka olisi kytkettävissä niin aikaisempaan teoriaan kuin tarkasteltavaan laajempaan kontekstiin (Saarinen-Kaup- pinen & Puusniekka 2006c).

Aineisto on hyvä analysoida mahdollisimman tuoreeltaan haastattelujen jälkeen, jolloin tieto ja haastattelijan ajatukset ovat vielä pinnalla muistissa (Ojasalo ym. 2015, 111). Tässä tutkimuksessa nauhoitettu haastatteluaineisto purettiin heti haastattelujen päätyttyä heinäkuun lopulla, litteroitiin ja varsinainen analyysi toteutettiin elokuussa.

Analyysi tiivistää ja yleistää tutkittavaa ilmiötä, ja auttaa johtopäätösten luomisessa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87). Avoimet kysymykset analysoitiin teema-alueittain ja osittain teemakysymyksittäin. Haastatteluissa jonkin teeman alle saattoi tulla muita enemmän aineistoa, joka oli jäseneltävissä ja siten analysoitavissa juuri teemakysymyksittäin. Avoimet vastaukset luettiin useampaan kertaan, pelkistettiin ja ryhmiteltiin soveltuvin osin aineiston käsitteiden mukaisesti. Tulokset myös kvantifioitiin.

Tuloksista voitiin muotoilla lisäksi yksi taulukko, koska kyseinen teema sisälsi riittävän avoimen kysymyksen. Taulukon käytöllä voidaan havainnollistaa tuloksia ja samalla myös osoittaa lukijalle, ettei tuloksia ole vain tulkittu intuition varassa. Taulukointi sopii sekä laadulliseen että määrälliseen tutkimukseen. (Alasuutari 2012, 149.)

5.6 Tulokset

5.6.1 Perehdytyksen toteutuminen toimintaympäristössä

Perehdytyksen vastuunjako

Haastatteluissa kaikkien vastanneiden mukaan vastuu työntekijän perehdytyksestä on esimiehellä. Varsinaisessa perehdytystoiminnassa osastonhoitajan vastuulla määriteltiin olevan organisaatiotason asiat ja yleiset käytännöt. Kolme vastanneista nimesi edellä mainittujen lisäksi työyksikön tilojen esittelyn.

”Aika pitkälle mä oon ottanu perehdyttävät vastaan ja kertonu kaikki ne – henkilöstöhallinnan ja toiminnan ja mitenkä oon toivonu, että täällä toimitaan ja perusperiaatteet tai isommat periaatteet.”

Tällä hetkellä millään tutkittavalla osastolla ei varsinaisia perehdytysvastaavia ole nimetty, joskin kahdessa näitä on aiemmin ollut. Osastojen esimiehistä kaksi kuitenkin kertoo tunnistavansa tarpeen tällaisille vastuuhenkilöille. Perehdytysvastaavien tehtäväkuvaksi he nimesivät materiaalin päivityksen ja perehdytyksen koordinoimisen.

” Ei ole perehdytysvastaavia, se on ollut kyllä suunnitelmissa, ja se on koettu tarpeelliseksi, se tarve sille on nähty. Perehdytysvastaavan tehtäväks mä en ajatellu sitä perehdytystä, vaan oon ajatellu enemmänkin, että se perehdytysvastaava koordinois sitä asiaa ja päivittäis esim. materiaalin.”

Käytännön työn perehdytys toteutuu hoitohenkilöstön toimesta. Uuden työntekijän perehdytys tapahtuu kaikilla vastanneilla ammattiryhmäkohtaisesti. Jokainen haastateltu myös tuo esiin, että perehdytyksiä pyritään ohjaamaan myös vastuualueiden hoitajille. Kuitenkin he kokevat, että tämä toteutuu vain joidenkin vastuualueiden kohdalla. Syytä tähän ei selkeästi pystytä osoittamaan. Kirjaamisen ja lääkehoidon vastuualueiden kohdalla arvioidaan perehdytyksen toteutuvan parhaiten. Kaksi vastaajaa myös kuvaa turvallisuusvastaavien toimivan oma-aloitteisesti uuden työntekijän perehdytyksessä.

”Tavoitteena meillä ollu se, että eri vastuualueiden vastuuhenkilöt perehdyttäisi sen oman vastuualueensa asiat.”

”Kirjaamisvastaava meillä ottaa – he ihan niinku istuu alas ja he kattovat yhdessä peigasosta läpi, ja se on toiminut tosi hyvin, ja hän ottaa mejän vanhoja konkareitaki väillä.”

Perehdyttäjän valinta

Vastanneiden kesken eroa löytyy perehdyttäjän valinnasta. Vastaajista kuusi seitsemästä kertoo katsovansa perehdyttäjän valmiiksi ennen uuden työntekijän aloittamista. Parit merkataan erilaisiin käytössä oleviin työvuorosuunnitelmiin tai seinälistoihin.

”Kun uus ihminen alottaa, mä merkkaan työvuorolistoihin semmoset pienet tähdet, että kuka on uuden ihmisen kanssa.”

”Se kerrotaan juu etukäteen et on tulossa tämmönen henkilö tämmösinä päivinä et pyritään noihin työvuorolistoihinki jo laittamaan. – sit ku meil on toi tommonen taulu mihin laitetaan nimet ketkä on sit seur pvä vuoroissa, ni sinne jo mietitään valmiiks et kenen kanssa sitte on.

”Etukäteen on mietitty perehdyttäjää myös et mä oon suunnitellu vuorot hänen mukaansa sille viikolle.”

Vaikka perehdyttäjää ei olisi varsinaisesti valikoitu etukäteen, jokaisella vastanneella oli ajatusta ja näkemystä hyvän perehdyttäjän valinnasta. Vastaaajien valintakriteereistä nousi esiin selkeästi kaksi seikkaa: perehdyttäjän vahva ammatillinen kokemuspohja sekä henkilön soveltuvuus perehdytystehtäviin. Soveltuvuutta valinnassaan painotti kolme henkilöä ja työkokemusta kolme. Yksi vastaajista ei priorisoinut kumpaakaan ominaisuuksista toisen edelle, vaan nimesi molemmat tärkeimmäksi.

”Vähän koittanu et hän ois noitten kokeneitten konkareitten matkassa eikä näitten meidän muitten nuorien.”

”Et ei oo silleen et automaattisesti kaikkien on pakko ottaa, ku kaikilla ei oo niitä avuja, -- toki kaikkien pitää perehdyttää -- mutta sitte on näitä henkilöitä, joilla on se vahvuus ni mä kyllä käytän sitä.”

Yksi haastateltava tuo esiin, että huolellisella perehdytyksen suunnittelulla voidaan ajatella olevan kauaskantoisiakin hyötyjä työyhteisöllisyyttä ja osaamista rakennettaessa. Uuden työntekijän vahvuuksien esiin tuominen jo alkukeskustelussa antaa positiivisen lähtökohdan perehdytykselle.

”Sitä uutta työntekijää vähän kysellä missä on ollu töissä ja minkälaisia asioita hän omasta mielestä on hänellä vahvuuksia – ja sitte antaa myöski sille, joka perehdyttää ni vinkkejä. Se auttaa siinä jo heijän vuorovaikutuksen syntyemisessä ja semmo- sessa ja lähestymisessä, ei niin et ai toi ei tiedä mitään tosta, vaan se lähestymis- tapa sen vahvuuksien kautta et ai – kiva ku sä oot tosi taitava, se niinku sitä kautta se oppiminen lähtee positiiviseen.”

Mentorointi

Varsinaista mentorikäytäntöä ei yhdelläkään vastanneista osastoista ole, mutta yksi vastaajista mainitsee perehdyttäjän toimivan ajoittain mentorimaiseen tapaan. Toinen puolestaan kuvaa perehdyttäjän roolia työhönopastajana, joka toimii uudelle työntekijälle ikään kuin tukihenkilön roolissa.

”Vähän kansanomaisella nimellä työhönopastaja – uskaltaa kysyä ja lähestyä se uus työntekijä helpommin. Ollaan saatu palautetta – uusilta että he on hirmusen tyytyväisiä ettei tarvii kaikilta haahuilla ja kysellä.”

Kahden yksikön esimiehen ajatuksissa mentorimalli tuntuu myös kiinnostavalta ajatuksesta tulevaisuudessa. Mentorin arvo nähtiin haastatteluissa nimenomaan tukea, neuvoa ja kannustusta tarjoavana henkilönä.

” Se vois olla tosi hyvä ihan niinku osastollaki. Ois joku, joka kysyy sulta et kuin sul on menny ja mitä haasteit sul on tullu. sen ei tartte välttämättä olla se esimies, ku sille ei välttämättä kerrota asioita samal tavalla.”

Resursointi

Haastatelluista kuusi työskentelee sairaalaosastoilla vuorotyön esimiehenä ja heistä neljä kertoo pyrkivänsä perehdytykselle varaamaan viikon ideaalilanteessa. Loput kaksi kuvaavat perehdytykselle suunniteltavan noin kolme päivää. Perehdytyksen aikana uusi työntekijä on kokeneempien matkassa tutustumassa.

Organisaatiossa on mahdollista käyttää perehdytyksen aikana erillistä perehdytysvakanssia, jolloin uusi työntekijä on helpommin resursoitavissa miehityksen ulkopuolelle. Tällaisten päivien työvuorokoodi on U, joka kuvaa henkilön olevan poissa laskennallisesta potilashoidon miehityksestä. Näitä ylimääräisiä U-päiviä käytettiin vaihtelevasti, sillä potilasturvallisuutta takaava miehitysmääräkin saattaa vaihdella esimerkiksi yllättävien poissaolojen vuoksi.

”Ei oo u-päiviä. Meil on suunniteltu miehitykseen niin et alkuun – on yhdessä se perehdyttävä ja se toinen kulkee matkassa, tai sitte niin että voi antaa itsenäisiä tehtäviä. -- Miehitys yritetään laittaa sillee että olis aikaa tehdä rauhallisemmin – viikkohan meillä yleensä pystyy järjestää – Jos niitä tulee päällekkäin ni sit se on vähemmän.”
”Sehän olis ideaali et olis u-päivänä ja olis se perehdytysvakanssi”

Aikaa perehdytykseen voitiin varata vähemmän, jos kyseessä oli esimerkiksi aiemmin keikkatyötä tehnyt hoitaja.

”Toisaalta mä ajattelen et sit meillä on sellasia jotka on ollu lhna ja ollu pitkäänki töissä, lähteny opiskeleen sh:ksi -- ni ei he välttämättä sais mitään perehdytystä. Et ei heille välttämättä varattais perehdytyspäiviä erikseen vaan se perehdytys tapah-tuis siinä työn ohella niihin sh työtehtäviin.”

”Jos se on keikkaillu meillä ni on tuntunu vähän hölmöltä laittaa viikkoa. – hän an-saitsee perehdytyksen mut kun hän tietää osan näistä asioista, on voinu olla se muutama päivä.”

Puhuttaessa ajan käytön suunnittelusta perehdytykseen on haastateltujen näkemys yh-destä asiasta täysin yksimielinen: suunnittelu ja toteutus voivat poiketa toisistaan valta-vasti. Hyvällä miehitystilanteella perehdytyksen arvioidaan toteutuvan suunnitellusti ja hyvin, mutta sairaspöissaolot ja muut muuttuvat tilanteet vaarantavat ja heikentävät pe-rehdytystä. Jokainen vastaaja nimitti nämä syyt suurimmaksi uhaksi toimivalle perehdy-tyjärjestelmälle, ja jokainen koki näitä ongelmatilanteita myös usein. Tämä selkeä haaste nähdään totuttuna, arkisena ongelmana, johon esimies ei hyvälläkään suunnitte-lulla pysty aina vaikuttamaan.

”Vaihtelevasti, miten on pystyny. Nyt esim kesätyöntekijöille kun mulle tuli vasta val-mistunu sairaanhoitaja ja joka ei oo koskaan aikasemmin ollu turun kaupungilla – hänelle on kaikki vierasta, hänelle mä laitoin kahden viikon perehdytyksen. Se ei to-teutunut, koska sit siellä tuli sairaspöissaoloja elikkä sit siitä tuli 5 pv + 3 pv.”

”Tässä kirjoitettiin viikon perehdytykset – mutta valitettavasti meillä on ollu niin pal-jon pöissaoloja et perehdytyksen taso ei ole ollu sellanen mitä on suunniteltu.”

Vaikka sairaaloiden osastotyö on kolmivuorotyötä, aikaa ja työntekijöitä on vaikea saada riittämään siten, että uusi työntekijä pystyisi perehtymään kaikkiin vuoroihin täysin yli-määräisenä. Jokainen haastateltu vuorotyön esimies kertoo, että esimerkiksi yövuoroihin perehdytään kokeneen työparin kanssa, mutta osana miehitystä. Yksi vastaajista kertoo erittäin satunnaisesti onnistuneensa toteuttamaan yhden perehdytysövuoron työnteki-jälle siten, että tämä on ylimääräisenä.

Iltavuorojen suhteen haastatelluilla näkemykset jakautuivat tasaisesti kahtia. Joukon toinen puolikas kertoo pyrkimyksensä pitää uusi työntekijä ylimääräisenä ensimmäisissä illoissaan, ja toinen puolestaan osana miehitystä, mutta kokeneemman vastuuhoidajan parina. Syyinä eriäville käytännöille nousee jälleen vaikeus saada hoitajia riittämään jokaiseen vuoroon muuten.

Ylimääräisenä illassa? Joo kyl me sillon yritetään suunnitella kuutta mut ku ei meillä riitä. Kyl me siihen panostetaan ja yritetään. ”

”Aamut ja yks ilta. – meillä on i- ja j-ilta, et j on se vastuuvuoro – ja i on tällanen väli-vuoro ni usein pyritään just laittamaan tää uus ihminen sit i-vuoroon. Et hän on sit niinku siinä parina sen toisen vastuuvuorolaisen mukana.”

Perehdytyksen sisällön aikataulut

Haastateltavilla ei ollut selkeää perehdytyksen aikataulutusta tai muuta ohjelmaa sille, mihin asioihin perehdytään ja milloin, joskin jokainen esimies huolehti ensimmäisten päivien aikana henkilöstöhallinnolliset ja muut yleiset työsuhteen perehdytykset. Epävarmaa oli myös, olisiko perehdytettäville asioille olemassa jotakin tiettyä ajallista ohjelmaa.

”Kyl mun mielest siin oli joku ajateltu -- mut en mä oo pitäny siit kiinni”

Haastatteluissa oltiin kuitenkin yksimielisiä siitä, että tietoa on valtavasti uudelle työntekijälle, ja tämän voi olla vaikea vastaanottaa liikaa, liian nopeasti ja liian vaativaa tietoa ensimmäisten viikkojen aikana.

”Sä et voi kaataa sitä tietoa ihan loputtomasta ja kaikkee nippeliasiaa. – Paloturvallisuusjuttuihin kiinnittäminen ensimmäisellä viikolla, kun se ei oo vielä oppinu löytämään vessaa. Et käytännössä se varmaa menee niin et lh:n kohdalla ekan viikon aikana perus päiväjärjestys ja tehtävänkuvat ja työnkuvat ja sitte sh:n kohdalla enemmän se lääkehoito ja kirjaaminen.”

Perehdytysmateriaali

Haastateltujen kanssa keskusteltiin myös yksiköissä käytössä olevista materiaaleista, niiden käytöstä ja käytettävyydestä. Kaikki vastaajat kuvaavat käyttävänsä nykyisen osastoryhmän yhteistä, aiemmin laadittua perehdytyskaavaketta, joskin sen käytöstä voidaan myös ajoittain lipsua.

”Ei me olla kyl tän mukaan menty ja itseasias mullekaa ei oo ikinä selitetty, ei tämösii oo käyty läpi. – tää on tulostettuna sinne, mutta – ei sitä kukaan edes tiedä et se on siellä”

Vastaajista viisi kuvaa perehdytyskaavakkeen toimivan uudelle työntekijälle työvälineenä, ja kolme kertoo käyttävänsä sitä esimiehen tarkistuslistana. Käytön koetaan kuitenkin jäävän kaikilla mahdollisesti vajaaksi, sillä mitään varmistusta kaavion täyttymiselle ei varsinaisesti ole tapana tehdä.

”Se kyllä tulostetaan jokaselle— [perehdytyskaavake] —siihen mä itte ainakin kirjaan mitä mä oon käyny läpi, mut siihen se taitaa jäädä. Se on niin iso pumaska, ei sitä sillee hyödynnetä ja se on hankala pitää matkassa.”

”Kuntouttavan osastoryhmän yhteinen. Sen mä oon antanu kaikille. – Lähinnä se on sille ihmiselle tiedoksi, että mitä kaikkia osa-alueita on. Hänelläkin on vastuu siitä et hän tietyin väliajoin katsoo siitä et mitkä asiat mä hallitsen ja mitkä mulle on ohjeistettu. Mä en oo millään tavalla kontrolloinu tai tarkistanut et mitä minkäki ihmisen kans on käyty läpi. Mutta varmastikin pitäisi.”

Erillisiä kirjallisia perehdytyksen kansioita löytyy viidellä seitsemästä yksiköstä. Vain kaksi kertoo jättäneensä kirjalliset perehdytysmateriaalit kokonaan pois. Kuitenkin jokainen perehdytyskansion omaava esimies toi esille, ettei materiaalin päivittämisestä ole varmuutta, ja vastuu siitä jää esimiehelle. Tämä herätti pohdintaa kaikissa esimiehissä.

”Meil on erikseen perehdytyskansio. Ongelma niiden kohdalla et ne on paperiversioina – ei oo määritelty et kuka niitä päivittäis, ohjeet on osin todella vanhentuneita. Ei niihin voi luottaa läheskään. Se on ihan täysin retuperällä se materiaali.”

”Ei, ku me keskiteään kaikki tonne mitä on Metkussa. Meillä oli yhteen aikaan mapit ja toimenkuvat ja kaikki kirjattuna – mut ne vanhenee ja elää koko ajan eli ne on kaikki sähköisessä muodossa.”

Kaksi seitsemästä vastaajasta tarjoaa perehdytysmateriaalit uudelle työntekijälle jo ennen töiden aloitusta kotiin luettavaksi muiden vastaajien tarjotessa näitä töiden aloittamisen yhteydessä.

”Jo siinä vaiheessa ku hän tulee käymään hakemaan avaimia ja työvaatteita ja semmosta ni mä oon antanut tuolta tulostanut sen kuntouttavan perehdytyksen, sen pähkinänkuoressa kuntouttava osastoryhmä ja sit meidän osastoesitteitä --. sit mä oon tulostanut vielä sen uuden työntekijän perehdytysoppaan sen ihan turun kaupungin ihan yleisen. – ruma se on..”

”Kun se tulee haastatteluun ni se saa saman tein käteen sen tietopaketin. se saa sen kottiin se saa sen omaks. mä huomasin ku mä sanoin et lukekaa sieltä dotkusta, menkää kattomaan, ni sit kaikki oli mikä dotku, mistä... ei ollu aikaa.”

Sijaisten perehdytys

Haastatteluissa käytiin läpi myös lyhytaikaisten sijaisten ja kesätyöntekijöiden perehdytyskäytäntöjä. Haastatelluista seitsemän osaston edustajista yhdellä ei ole toiminnan puitteissa lyhytaikaisia sijaisia, joten niin sanotun keikkatyön kohdalla tarkastellaan muiden kuuden haastateltavan vastauksia.

Jokainen vastaaja toteaa, että lyhytaikaisilla sijaisilla ei ole varsinaista perehdytystä, vaan he tulevat osaksi osaston miehitystä keikkapäivillään. Kaksi kuudesta muistelee, että näille keikkatyötä tekeville on kirjallisena perehdytyksen välineenä annettu osaston päiväjärjestys tai muu perehdytyslomake.

”Meilläki keikkalaiset ne hyppää suoraa tähän remmiin.”

Toisaalta neljä kuudesta haastatellusta toteaa käyttävänsä lyhytaikaisiin työsuhteisiin omia, osastolle valikoituneita vakituisia keikkatyöläisiä, kuten vaikkapa osastolla aiemmin opiskelijana olleita hoitajia.

”Käytännössä se on myöskin niin et mä en ota täysin ulkopuolelta keikkalaista. – nykypäivän hoitotyöhön ei riitä se et on kädet, et joka paikassa tarvitaan et on jotain erityisosaamista. – iltavuorossa pitää pystyä työskentelemään itsekseen, ku niit on niin paljon vähemmän illassa.”

Kaksi haastateltavista tuo esiin oman toiveensa perehdytyksestä myös lyhytaikaisten sijaisten osalta. Varsinaista käytännön toteutuksen ideaa ei henkilöillä ollut suoraan mielessä, vaan ajatus ihannelanteesta.

”Semmosessaki olis hienoo jos pystyis esim. niilleki laittamaan vaik u-päivän – käymään läpi lomakkeen et käy tää läpi et mitkä tästä on sellasii asioita joita sä koet et sä et hallitse vielä, ni käydään yhdes läpi -- Se vois olla ihan sellanen tavallaan varmistus.”

Kesätyöntekijöiden kohdalla jokainen vastaajista oli yhtä mieltä siitä, että näiden usein nuorempien opiskelijataustaisten sijaisten perehdytykseen olisi hyvä kiinnittää huomiota ja yrittää tukea heitä. Kesä koettiin muutenkin haastavaksi ajaksi, minkä vuoksi potilas- ja työturvallisuuden tärkeys korostuu.

Perehdytyksen haasteena voi olla vastaajien mukaan se, että sijaisia aloittaa useampi samanaikaisesti, jolloin vakituista ja osaavaa henkilökuntaa puolestaan siirtyy lomille. Perehdyttäjiä ei välttämättä riitä sopivasti, ja uudempien ohjaus voi käydä kuormittavaksi työssä oleville. Kesäaika tuo haasteita myös esimiehelle. Hoitoalalla näkyvät opiskelijat vahvasti kesäsijaisuuksissa, mikä vaikuttaa esimerkiksi työvuorosuunnitteluun, opiskelijoilla kun ei ole oikeutta tai lupaa suorittaa kaikkia ammattinimikkeen työtehtäviä. Neljä kuudesta tuo haastattelussa esiin juuri näitä kesäajan haasteita.

”Kesäaikaan ei oo hirveesti pelivaraa. – kun on monta perehdytettävää ni se on hirveen kuormittavaa niille huipputyypeille.”

”Just tää kesäki on tosi hankala, ku kaikki on uusia. Sit ku on kaikkee muutaki aina kesällä hirveesti, ja semmosta ylimäärästä hässäkkää, ja tiukempaa, niinku aikataullisesti, sit se jotenki, ikävä sanoo, se jää.”

”Sanon suoraan et en mä ainakaan ehtiny näit kesäsijaisii perehdyttää.”

Kolme vastaajista toi esiin myös kesätyöntekijöiden kaivanneen jotakin yhteistä, isomman joukon perehdytystä, jossa yleisiä työelämään ja osastotyöhön liittyviä asioita käytäisiin läpi. Varsinaista kesätyöntekijöille suunnattua perehdytysohjelmaa ei yhdelläkään yksiköistä erikseen ollut.

”Sitä meillä monet jäi kaipaamaan sitä yleisperehdytystä.”

”Mut siis ei, kesätyöntekijöille ei oo erillistä perehdytysohjelmaa, tuolhan oli se tilaisuus, eihän sinne ees päässy.”

5.6.2 Perehdytyksen seuranta, arviointi ja dokumentointi

Haastattelujen toinen teema käsitteli yksiköiden perehdytyksen seurantaan, dokumentointia ja prosessin arviointia. Tämän teeman ympärillä käyty haastattelut olivat tuloksiltaan varsin yksimielisiä.

Selkeää perehdytyksen seurannan prosessia ei ollut yhdelläkään vastaajista. Yksittäisiä seurantaan liittyviä seikkoja nousi esiin. Kaksi vastaajista kertoo seuraavansa uuden työntekijän perehtymistä henkilökunnalta saadun palautteen kautta. Kaksi mainitsee lääkehoidon perehdytyksen seurannan toteutuvan sairaala-apteekin yhteisen perehdytyslomakkeen täytön seurannalla, ja irrallisina asioina koulutusseurannat ja lääkehoitolojen seurannat nousevat kolmella esiin. Neljä seitsemästä vastaajasta ilmaisee suoraan, ettei seuranta ole.

Dokumentoinnin käytäntöjen osalta tulokset ovat myös täysin yhtenevät. Perehdytyksen toteutuksesta ei ole käytössä konkreettista dokumentointia haastateltujen keskuudessa.

”Aika heikko. Välillä ku kysyy ni ei hän tiedä mis se lappu on, ei hän tiedä onko sitä täyttäny, ei enää oo täyttäny... pitäiskö ne laput olla jossain taulussa tai seinässä – Meil oli laitepassit siellä mut sit kukaan ei täyttäny niitä.”

”Semmosta varmistusta ei oo. Aino et mä tiedän et mejän vastuuhenkilöt on sanonu et nyt on käyty näitten ja näitten, he yleensä ottaa pienryhmissä tai yksilöinä –

kyl jokainen ottaa kopin siitä. infyt ja turvallisuusihmiset käy ja sitte käy kirjaamisihmisetki sanoo.

*”Ensimmäisenä tulee mieleen et mikä dokumentointi *nauraa*. Oikeesti aika turvaton olo siinä vaiheessa, jos jotain tulee, niin mulla ei oo mitään todistetta näyttää.”*

Jokainen vastaajista näkee perehdytyksen arvioinnin toteutuvan lähinnä keskustelemalla uuden työntekijän kanssa arjessa. Kaikki vastaajat kuvaavat tilanteita vuorovaikutteisiksi, epävirallisiksi jutteluiksi työn lomassa, mutta myös suoranainen systemaattinen arviointi niin yksittäisen työntekijän perehdytyksestä kuin perehdytysprosessin kulusta kokonaisuudessaan jää toteutumatta.

”Ei... Sillai saattaa itteki – kysästä et miten sulla on sun mielestä menny, mut se on sellasta kahvipöytähöpinää, et ei sitä voi niinku kutsua edes mikskää arvioinniks.”

”Ei ole aikaa. Kyl mä sillai suullisesti kysyn, miten on menny, mut ei oo silleen et olis semmosta arviointilomaketta – mut suullisesti kyllä. – mutta se on huteralla, ja ehkä ei tasalaatusesti niinku – kaikkien kohdalla toteudu.”

”Kyl se on ihan sitä kuulumisten ja tuntemusten kyselyä vaan arjessa. En mä oo älynny kysyä mitään palautetta siitä varsinaisesti.”

5.6.3 Perehdytyksen kehittämisajatuksia

Haastattelujen päätösosioissa käsiteltiin osallistujien toiveita, ajatuksia ja ideoita perehdytykseen liittyen. Sillä koottiin keskustelut yhteen ja tuotiin haastattelutilanteet luontevasti päätökseen ja ohjattiin osallistujien ajatuksia nykykäytänteistä seuraavalle askelmalle, kehittämiselle. Esille nousi mietteitä ja kehittämisideoita sekä nykyhetkeen että myöhempään tulevaisuuteen, perehdytyksen ja materiaalien jatkokehittämisestä ja perehdytyskäytäntöjen yhtenäistämistä. (Taulukko 1.)

Esimiehen rooli ja toiminta voivat olla ratkaiseva tekijä perehdytyksen onnistumisessa. Kolme haastatelluista nostaa esiin haasteeksi kokemansa riittämättömän erimiehen perehdytyksen. Vaikka halua olisi kehittää yksikön perehdytystä, se voi olla haasteellista, jos esimies kokee tietävänsä itse liian vähän hoitajan työstä ja sen vaatimuksista.

Esimiehen perehdytys ja työtä tukevat menetelmät, esimerkiksi vuosikello ja mentorointi, nähtiin tulevaisuuden jatkokehittämissideoina.

”Se perehdytys ja se kaikki on hirveen paljon myöskin esimiehestä kiinni, miten se esimies näkee sen uuden työntekijän, työhön opastamisen ja sen perehdyttämisen, et jos sulle on se missio tavallaan. -- Ja se on yks vetovoimatekijä myöski tänä päivänä.”

”Et sä voi toista perehdyttää jollei sulla oo hajuakaan mistään.”

”Oli aika haastava tehdä perehdytys osastolle, missä organisaatiosta sä et tiedä mitään etkä oo ollu siellä kentällä.”

Viisi seitsemästä haastatellusta toivoo materiaalien kehittämistä edelleen. Sähköisen ympäristön Dotkun käytettävyyttä tulisi parantaa esimerkiksi selkeämmillä hakupoluilla. Linkkien lisäksi yksi vastaajista toi esille ajatuksensa selkeiden kuvallisten ohjeiden hyödyntämisestä.

”Nythän ne on ne linkit mut ne on kaikki vähän sekasin ja eri paikois et sun pitää ne eri paikoista hakee.”

”Ihmiset tarvitsis sellasia toimintaohjeita, mitkä olis yksityiskohtaisia ja kuvallisia. Et ei auta mitään, jos lukee vuosilomat sap hr:iin. Ja sit siin on linkki et sap ohje. Ku ei ihminen vielä niinku tiedä et mikä on sap hr. Ja ihmisellä ei edes oo tunnuksia.”

Osallistujat kannattivat sähköisen ympäristön käyttöä tiedonhaussa, mutta sen rinnalle toivottiin tulostettavaa tarkistuslistaa, joka toimisi muistilistana esimiehelle ja ohjaavana materiaalina työntekijälle. Tarkistuslistana toimiva materiaali nykyisellään koettiin turhan laajaksi. Kolme haastatelluista myös pohti tarkistuslistan sisällön tarpeellisuuden uudelleen arviointia ja muokkaamista jatkossa. Myös lyhytaikaisille sijaisille pohdittiin omaa pikaperehdytyslomaketta.

”Se on niin hirveen monisivunen se perehdytys se passi – pitäiskö meidän vielä sitä hioa lyhyemmäks. Se on huonossa mallissa, ku se on tämmönen jumalaton sivusto.”

”Mun mielest semmonen esimiehe checksit vois olla tosi kiva ja se vois olla siel dotkus käytössä.”

” Menisin eri järjestyksessä.”

”Sinne vois kyllä laatia sen mikä olis pikaperehdytys just tälle keikkalaisille ja tällaisille, jotka tulee muutamiksi päiviksi, semmonen A4, mitkä on ne kaikkein oleellisimmat.”

Toiveita oli myös yhteisten käytänteiden sopimisesta. Seurantakäytännölle nähtiin tarvetta, ja yhtenäisistä toimintatavoista koettiin voivan olla hyötyä tasalaatuisuuden parantamiseksi. Yhteisesti mietintään ideoitiin otettavaksi esimerkiksi uuden työntekijän aloittaminen osastolla ylimääräisenä. Yhteisten toimintatapojen luomisessa oleellista on tiedostaa ja ymmärtää, millaisena esimiehen rooli perehdytyksessä koetaan toisissa yksiköissä. Haastatteluissa tuli esiin kokemus siitä, ettei aivan tiedetä, mitä ja miten kollegat omilla yksiköissään perehdytystä hoitavat.

”Kyl mä haluisin et se seuranta, et oikeesti sä oisit vähän kartalla et mitä tää ihminen on niinku puolen vuode aikan (oppinut).”

”Ideaalitalanne oli se et jos tulle uus työntekijä ni se olis vaikka ainaki sen viikon ylimääräisenä sekä aamu että iltavuoro. ”

”Jännii just nää työnjaot, monil osastoil on voitu esim jakaa esimiehelt pois semmosii mitä mä teen esimiehenä. En mä tiedä oikein et – mitä esimiehet tekee joka osastolla.”

Taulukko 1. Perehdytyksen kehittämisajatuksia.

Perehdytystä tukevat jatkokehittämisideat	Perehdytysmateriaalin jatkokehittäminen	Perehdytyskäytäntöjen yhtenäistäminen
Esimiehen perehdytys	Sähköisen materiaalin käytettävyyden parantaminen	Perehdytyksen seuranta
Vuosikello	Tulostettava, tiivistetty tarkistuslista	Uuden työntekijän aloittaminen miehityksen ulkopuolella
Mentorointi	Lyhytaikaisille sijaisille oma perehdytyslomake	Esimiehen rooli perehdytyksessä

5.7 Johtopäätökset ja pohdinta

Alkukartoituksessa nousseista asioista voitiin johtaa johtopäätöksiä kehittämistoiminnan tueksi. Perehdytyksen nykyistä toteutusta tutkittaessa voitiin todeta, että perehdytysvastuu nähdään yksimielisesti esimiehellä, kuten toisaalta esimerkiksi lakikin jo määrittelee. Arvioitavaksi jäi, olisiko tarvetta myös erillisille perehdytyksen vastuuhoidajille, ja mitä heidän tehtävänsä ja kannustimiinsa kuuluisi. Lisäksi yhteisesti sovittavaksi asiaksi muodostui, mitkä hoitotyön vastualueet vaatisivat perehdytystä kyseisen vastaavan kanssa. Aiemmin esitetystä perehdytyksen teoreettisen viitekehyksen tutkimuksissa on voitu nähdä hyötyä erillisistä perehdytyksen vastuuhenkilöistä, joten ainakin tietynlainen vastuunjaon suunnittelu voitiin arvioida hyödyllisenä osana kehittämistä.

Perehdytyksen suunnittelua, aikataulutusta ja vastuunjakoa pohdittaessa haastatte- luissa nousi esiin spontaanisti myös ajatuksia perehdyttäjien valinnasta. Esimiehillä oli jokaisella oma näkemyksensä parhaasta tavasta valita hyvä perehdyttäjä, mutta näissä ilmeni eroavaisuuksia haastateltavien välillä. Toisilla valinta painottui enemmän perehdyttäjän työkokemukseen, kun taas toisilla painoi enemmän tämän ominaisuudet ja soveltuvuus uuden työntekijän perehdyttäjäksi. Perehdyttäjän soveltuvuus ohjaamaan uutta työntekijää voidaan katsoa kuitenkin yhtenäiseksi tavoitteeksi, sillä uuden työntekijän kokemus perehdytyksestä on aiemmin esitellyissä taustatutkimuksissa nähty vaikuttavan työssä viihtyvyyteen.

Kehittämistoiminnalle suunniteltiin myös etsittäväksi ratkaisuja muihin teemassa nousseisiin kohtiin, joissa tavat ja tottumukset erosivat toisistaan. Projektiryhmälle suunniteltiin ideoitavaksi, missä järjestyksessä perehdytettäviä asioita olisi optimaalista käydä läpi ja millaisella suuntaa antavalla aikataululla. Oleellista on muistaa silti yksilöllisyyden huomioiminen tulevissa perehdytyksissä, millä on osoitettu voitavan parantaa yksittäisen työntekijän kokemusta huomioiduksi tulemisesta.

Perehdytyksen laadun sekä työ- ja potilasturvallisuuden kehittämisessä olisi hyvä huomioida rajallisten resurssien tuomat haasteet, mutta ongelmatiikkaa esiintyy hoitoalalla yleisestikin, eikä sitä voitane yksittäisellä julkisella sektorilla suoraan korjata. Saatua tietoa voidaan kuitenkin hyödyntää keskusteluissa sairaalaosastojen kapasiteetin ja miehitysmäärien ihanteellisista määristä muiden kehittämishankkeiden puitteissa.

Perehdytysmateriaalin käyttöä eri yksiköissä tulisi arvioida ja suunnitella siihen liittyvää yhteistä käytäntöä. Tällä hetkellä toisissa yksiköissä käytetään perehdytyskansiota, jossa kuitenkin ilmaistaan olevan ongelmana päivittämättömyys. Toisilla materiaali säilyy intranet Dotkussa, jossa siinäkin on koettu ongelmana tiedon löytäminen, ajantasaisuus ja käytettävyys.

Sijaisten perehdytys koettiin tärkeäksi, mutta samalla haastavaksi toteuttaa etenkin hyvin lyhytaikaisten työsuhteiden kohdalla. Kehittämistoiminnalta toivottiin ideoida kesäsijaisten perehdytyksen suunnitteluun ja mahdollista yhteisperehdytystä esimerkiksi hoitoprosesseittain sekä pikaperehdytystä lyhytaikaisille sijaisille. Pikaperehdytys olisi hyödyllinen varsinkin silloin, kun työntekijä työskentelee satunnaisesti eri sairaalalavuiden osastoilla. Tuloksissa toki ilmeni osastoilla yleinen tapa työllistää omia, vakiintuneita keikkalaisia täysin vieraampien rekrytointien sijaan. Tämän ajattelun taustalla vaikuttaisi olevan huoli vaativan potilashoidon laadusta ja potilasturvallisuudesta silloin, kun työvoimana on yksikölle, potilasryhmälle ja toimintatavoille täysin vieras henkilö.

Toisen tutkimusongelman osalta selkeänä johtopäätöksenä voidaan nähdä tarve suunnitella käyttöön malli perehdytyksen seurannalle, dokumentoinnille ja arvioinnille, koska sellaista ei tämänhetkessä käytännössä ollut. Projektiryhmä ideoi yksinkertaista mallia esimiehelle työvälineeksi näiden toteutukseen. Tätä tukee myös selkeästi teoreettinen viitekehys, joka osoittaa toimivan perehdytyksen sisältävän nimenomaan kaikki prosessin vaiheet, niin seurannan, dokumentoinnin kuin arvioinninkin.

Kaikilla vastaajilla oli suuri halu saada perehdytys toimimaan yksikössään ja heillä oli näkemystä siitä, millaisena he toivovat sen toteutuvan. Tämä näkyy esimerkiksi vastauksissa siitä, miten perehdytystä pyritään suunnittelemaan. Suunnitteluvaihe vaikuttaakin toteutuvan perehdytysprosessin vaiheista selkeästi parhaiten.

Haastatellut lähiesimiehet toivat kaikki toiveitaan ja kehittämisajatuksiaan rohkeasti esille. Perehdytysmateriaaliin toivottiin yhteneväistä käytäntöä, ja materiaalin käytettävyyden parantamista. Sähköisen materiaalin käyttöä helpottaisi selkeämpi toimintaympäristö sairaalan intrassa Dotkussa. Sinne voitaisiin suunnitella omat tiedostot pidempiaikaisille työntekijöille sekä lyhytaikaisemmille sijaisille suunnatusta perehdytyspohjasta. Materiaalista olisi hyvä olla tulostettava versio työvälineeksi perehdytyksen prosessiin. Jatkokehittämisideoina nousseita asioita voitaisiin lähteä kehittämään sen jälkeen, kun perustason perehdytyksen toimintamallit on luotu ja jalkautettu.

5.8 Luotettavuus ja eettiset kysymykset

Tieteen etiikka perustuu rehellisyyteen, avoimuuteen ja kriittisyyteen (Kuula 2011, 29). Tutkimus suunniteltiin ja toteutettiin sekä tulokset tallennettiin ja raportoitiin eettisesti. Muiden tutkijoiden työ huomioitiin asianmukaisella tavalla ja kunnioittaen. Tuloksia julkaistiin vastuullisesti esittelemällä ne totuudenmukaisesti ja suoraan ohjaus- ja projektiyhmälle. Samoin tarjottiin jokaiselle tutkimuksen kirjallinen raportti yksityiskohtaisesti ja avoimesti kirjoitettuna, jotta tutkimustyö näyttäytyy läpinäkyvämpänä. (Kuula 2011, 35; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.)

Tutkimus tarvitsee luvat, ja osallistujille on tarjottava riittävästi informaatiota tutkimuksen tarkoituksesta ja etenemisestä (Kuula 2011, 99). Tutkimussuunnitelma hyväksyttiin Turun ammattikorkeakoulun suunnitelmaseminaarissa ja esiteltiin projektiyhmälle touko-kuussa 2020. Tutkimuslupa saatiin organisaatiolta 29.5, minkä jälkeen informaatio tutkimuksesta lähetettiin sähköpostitse osallistujille 15.6. Heille lähetettiin tutkimus- ja projektisuunnitelma sekä saatekirje (Liite 3), joka sisälsi kirjallisen suostumuslomakkeen. Liitteenä lähetettiin myös tietosuojaseloste.

Suostumus varmistettiin kirjallisesti ennen haastattelua. Haastateltavien yksityisyyttä kunnioitettiin siten, etteivät he ole yksilöitävissä eikä heidän nimiään eritelty. Tällä

vastataan esimerkiksi YK:n yleissopimuksen ja Suomen perustuslain määrittelemään yksityisyydensuojaan. (Kuula 2011, 64, 77; Suomen perustuslaki 731/1999.)

Tutkimuksella ei ollut erillistä rahoitusta. Tutkimukseen osallistuminen oli saatekirjeen mukaisesti vapaaehtoista ja sitä varten kerätty aineisto hävitetään tutkimuksen ja kehittämisprojektin loppuraportin valmistuttua.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida esimerkiksi uskottavuudella, vahvistettavuudella, refleksiivisyydellä ja siirrettävyydellä (Kylmä & Juvakka 2007, 127). Tutkimuksen uskottavuutta vahvistaa se, että tutkimukseen osallistuvien henkilöiden käsitys tutkittavasta aiheesta vastaa tuloksia (Kylmä & Juvakka 2007, 128). Tutkimuksessa otanta oli pieni, mutta varsin edustava, sillä se kuvasi jokaista tutkittavaa työyksikköä tasapuolisesti.

Tutkimuksen kysymykset valittiin siten, että ne ovat tärkeitä ja ymmärrettäviä. Kyselylomake esiteltiin tutkijan oman työyksikön apulaisosastonhoitajan kanssa, mikä lisää luotettavuutta nimenomaan haastattelututkimuksissa (Kylmä & Juvakka 2007, 129; Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 26).

Aineiston keruu tapahtui etukäteen sovituissa haastattelutilanteissa, joihin oli varattu riittävästi aikaa ja rauhallinen ympäristö. Annettuja vastauksia arvioitiin jo haastattelutilanteessa. Tutkija esitti täydentäviä kysymyksiä, mikäli jäi mielikuva siitä, että haastateltavalla olisi vielä jotakin lisättävää tai haluttiin mennä syvemmälle vastauksissa. Haastateltavien kanssa oli entuudestaan kollegiaalinen yhteistyösuhde, ja heidän kanssaan oli aikaisemmin puhuttu työhön liittyvistä kiperämmistäkin asioista, kuten huolenaiheista ja työn haasteista. Tämä arvioitiin vahvistavan haastateltavien halua ja kykyä ilmaista itseään haastattelijalle rohkeasti ja mahdollisimman totuudenmukaisesti. Laadullisessa haastattelututkimuksessa on aina syytä pohtia, miten todellisia vastauksia arvioidaan saatavan (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 26).

Haastattelut olivat nauhoitettuja, ja niitä analysoitaessa tallenteet käytiin useampaan kertaan huolellisesti läpi ja litteroitiin. Litteroidusta aineistosta kerätyt havainnot ja tulokset esitettiin yksityiskohtaisesti ja niitä perusteltiin lainauksin. Etsittäessä yhtäläisyyksiä aineistosta niitä jäseneltiin mahdollisimman tarkkoihin luokkiin liiallisen yleistyksen välttämiseksi. (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 26.)

Tulokset esiteltiin ja jaettiin osallistuneille, ja niistä keskusteltiin yhteisesti tutkimuksen päätteeksi kehittämistoiminnan puitteissa. Näin saatiin palautetta tulosten onnistuneisuudesta. Vaikka tulokset kuvaavat vain toimintaympäristönsä tilaa, niitä arvioidaan voitavan soveltaa esimerkiksi koko Kaupunginsairaalaan. Turun kaupungin Sairaalapalveluiden sisällä yksiköiden strategiat, ohjeistukset ja resurssit ovat melko yhteneviä, jolloin esimerkiksi samat kysymykset perehdytykseen käytettävistä resursseista ovat relevantteja myös Kuntouttavan osastoryhmän ulkopuolella. Tämä puolestaan vahvistaa siirrettävyyttä ja siten luotettavuutta. (Kylmä & Juvakka 2007, 129).

Vahvistettavuuden lisäämiseksi tutkija piti tutkimuspäiväkirjaa, joka auttoi tulosten ja johtopäätösten perustelemisessa muille ihmisille helposti hahmotettaviksi. Tutkimuspäiväkirjan pitämisen on todettu vahvistavan reflektiivisyyttä, ja se tuki tutkijan itsearviointia koko tutkimusprosessin osalta. (Kylmä & Juvakka 2007, 129.) Laadullisessa tutkimuksessa reflektointia tulee tehdä koko tutkimusprosessin ajan ja kaikissa sen vaiheissa kriittisen arvioinnin ja sen myötä uskottavuuden ja vakuuttavuuden vahvistamiseksi (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006d).

6 KEHITTÄMISTOIMINTA

Tutkimuksellisen alkukartoituksen tulosten julkaisu ja kehittämistoiminnan käynnistäminen oli suunniteltu alun perin heti alkusyksylle, syys-lokakuulle. Vallitseva pandemiatilanne kuitenkin hidasti toimintaa, ja rinnalle nousi tässä vaiheessa myös kysymyksiä projektiryhmän mahdollisesta laajentumisesta. Sairaalapalveluiden kehittämishanke synnytti syksyllä osaamisen johtamisen työryhmän, johon projektipäällikkönä toimiva opiskelija kiinnitettiin. Työryhmä sisälsi toimijoita sekä tämän kehittämisprojektin alkuperäisestä toimintaympäristöstä, Kuntouttavasta osastoryhmästä, että sairaalapalveluiden toisesta, Akuutista osastoryhmästä. Työryhmän aloituspalaverissa tuotiin esiin ryhmän tulevia tehtäviä, ja perehdytyskäytäntöjen kehittäminen ja yhtenäistäminen tuotiin yhdeksi osa-alueeksi. Opiskelijan kehittämisprojekti oli tarkoitus kiinnittää tähän toimintaan.

Syksyn edetessä kuitenkin erilaisten työryhmien toiminta osoittautui hyvin hidastempoiseksi nimenomaan pandemiatilanteen vuoksi, sillä paljon resursseja jouduttiin varmaan erilaisiin suojautumistoiimiin. Lokakuussa päätettiin jatkaa perehdytyksen kehittämisprojektin toimintaa alkuperäisellä projektiryhmällä, jotta tuloksia saataisiin alulle. Pienemmällä ryhmällä koettiin olevan paremmat mahdollisuudet haastavina aikoina järjestää yhteistä kehittämistoimintaa.

Tutkimuksellisen osion tulokset esiteltiin alkuperäiselle projektiryhmälle 5.11 Teams-kokouksessa power point -esityksenä, jonka tueksi oli lähetetty edeltävästi sähköpostitse tutkimuksen kokoava kehittämisprojektin väliraportti. Ohjausryhmästä paikalla oli opiskelijan lisäksi ylihoitaja. Tämä toimi kehittämisprojektille väliarviointina, joka on tärkeää, koska sillä voidaan estää kehittämistyötä menemästä väärille urille (Silfverberg 2013, 8).

Tulosten tarkastelu herätti vilkasta keskustelua ja mielenkiintoa perehdytyksen nykytilasta. Samalla sovittiin suunnitelman mukaisesta kehittämistoimintaan siirtymisestä. Esityksen päätteeksi projektiryhmään kuuluneen Kaskenlinnan kuntoutuskeskuksen esimiehen esityksellä hyväksyttiin hänen luopumisensa osallistumisestaan tulevaan kehittämistoimintaan ja projektin loppuvaiheeseen, sillä hänen johtamansa yksikkö oli päädytty sairaalapalveluiden kehittämishankkeen myötä siirtämään kokonaan uudelle tulosyksikölle. Osallistujan panos tutkimuksellisessa osiossa oli arvokas, mutta hänen toiveenaan oli keskittyä jatkossa täysin uuden toiminnan aloitukseen ja kehittämiseen.

Projektiryhmän kesken sovittiin pidettäväksi kehittämissiltapäivä 23.11. Siinä perehdytyskäytäntöjä oli tarkoitus kehittää edelleen varsinaisella kehittämistoiminnalla, joka toteutui ideointipajaksikin kutsutulla aivoriihellä. Tällaisella kehittämistoiminnalla ryhmä ideoi uusia lähestymiskeinoja ja ratkaisuja tunnistettuun ongelmaan vetäjän ohjaamana (Ojasalo ym. 2015, 160). Työpaja tähtää yhteistoimintaan erilaisin vuorovaikutuksellisin menetelmin. Se soveltuu yhteisten käytäntöjen kehittämiseen pienryhmässä, sillä siinä painottuvat mielipiteiden, tietojen, ajatusten ideoiden ja näkemysten vaihto keskustellen ja yhdessä toimien. (Salonen ym. 2017, 63.)

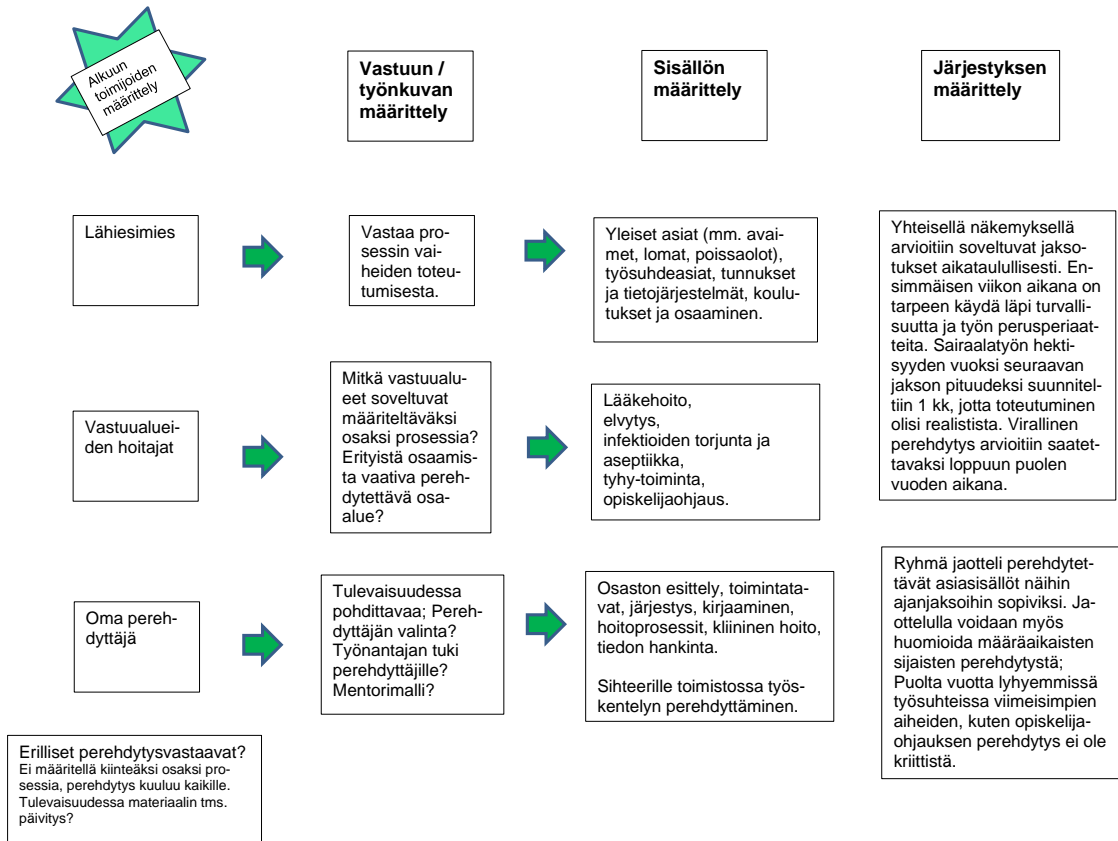
Kehittämistoiminnan tavoitteena oli laatia yhteiseen perehdytyspohjaan vaadittavat kohdat ja asiasisällöt sekä aikataulut, vastuunjaot sekä seuranta- ja dokumentointikäytännöt. Lisäksi tavoiteltiin ideointia lyhytaikaisten sijaisten mahdollisesti suppeammalle pohjalle, sillä työtehtävissä ja vaatimuksissa on eroja pidempiaikaisten työsuhteisten työnkuvaan ja vastuuseen.

Koska projektiryhmä oli pieni kooltaan, voitiin se toteuttaa kokoontumalla fyysisesti samaan tilaan epidemiarajoituksia noudattaen. Mukana suunnittelemassa oli yhteensä viisi projektiryhmäläistä. Työpäivään sijoitettuna soveltuvin ajankohta todettiin olevan iltapäivällä puolen päivän jälkeen, ja toimintaa varten varattiin neuvottelutila klo 12–15. Iltapäivä suunniteltiin alun perin kaksiosaiseksi siten, että välissä pidettäisiin tauko, joka piristäisi ja nostattaisi yhteishenkeä työskentelyn lomassa. Luovuus on uuden kehittämisessä keskiössä, ja avoin ja positiivinen ilmapiiri lisäävät luovaa ongelmanratkaisua (Ojasalo ym. 2015, 160). Pieni kahvitauko kuitenkin ei nyt ollut mahdollista jatkuvan maskin pitämisen vuoksi, joten se toteutui lähinnä hetkellisenä mietintätaukona toiminnan välissä.

Kehittämistoiminnan alkulämmittelynä toimi väliraportin johtopäätösten kertaaminen sekä osallistujien tunnelman ja odotusten läpikäyminen. Aivoriihelle suunniteltu aihealueiden runko noudatti aiempien tutkimusongelmien järjestystä, jotta se olisi osallistujille tutumpaa ja loogisempaa seurattavaa. Osallistujille jaettiin kyniä, papereita sekä nykyisellään perehdytyksen tukena toimiva lista tiedossa olevista perehdytettävistä asioista, jotka pohjautuvat Turun kaupungin Konsernihallinnon määrittelemiin perehdytettäviin seikkoihin.

Aivoriihen pohjalla oli vapaa ideointi, jossa vetäjänä toiminut projektipäällikkö kirjasi ideat taululle. Ideoita tarkasteltiin ja arvioitiin kriittisesti vetäjän ohjaamana. Tilaisuus pidettiin avoimena ja keskustelevana, jossa ideat nousevat käytännöstä ja jokainen osallistuja näkemyksineen oli tasa-arvoinen. Puheenvuoroja jaettiin jokaiselle, ja jokaista kannustettiin osallistumaan tasapuolisesti menetelmän periaatteisiin nojaten. Tuotetuista ideoista valittiin parhaimmat yhteisesti toteutukseen. Vaikka ideointi on luovaa ja vapaata, linjauksissa tulisi päästä yksimielisyyteen. (Ojasalo ym. 2015, 161.)

Yhteinen ideointi käynnistyi pohtimalla perehdytyksen prosessin toimijoita sekä vastuuta ja työnjakoa. Tämän jälkeen ryhmä tarkasteli perehdytettäviä asioita listasta ja poisti tarpeettomiksi, päällekkäisiksi tai vanhentuneiksi nähtyjä asioita sekä toi uusia ideoita perehdytettäviksi asioiksi. Nämä jaoteltiin sen jälkeen yhteisellä näkemyksellä sen mukaan, kenen perehdytettäväksi asiat tulisivat. Jako tehtiin ensin karkeasti esimiehen ja hoitajan perehdytettäviin asioihin, minkä jälkeen hoitajan perehdytettäväksi jäävistä asioista osallistujien ideoimana nousivat esiin tietyt vastuualuekohtaiset seikat. Yksimielisesti todettiin elvytyksen, lääkehoidon ja infektioyhdyshenkilöiden olevan oleellisia vastuuhenkilöitä oman alueensa perehdytykseen. Lisäksi tyhy- ja opiskelijavastaavien koettiin olevan parhaimpia perehdyttämään oman vastuualueensa asioita, sillä heillä usein vastuualueen hoitaminen kumpuaa heidän omista luovista ajatuksistaan. Erikseen kirjattiin myös osastonsihteereiden toteutettavaksi jäävä pieni osio. (Kuvio 2.)



Kuvio 2. Kehittämistoiminnan kulku.

Aivoriihi jatkui perehdytettävien asioiden listaamisella siihen järjestykseen, kuin ne olisivat uuden työntekijän kannalta järkevintä toteuttaa. Ryhmä pohti sopivia aikataulutuksia, ja päättyi kolmiosaiseen vaiheistukseen. Tässä perehdytettävät asiat toteutetaan ensimmäisen viikon, ensimmäisen kuukauden ja puolen vuoden kohdille. (Kuvio 2.)

Seuraava askel oli kehittää yhtenäinen toimintatapa perehdytyksen seurannalle, dokumentoinnille ja arvioinnille. Ryhmän luoma aikataulutusta loi pohjan seurannalle ja arvioinnille, jotka siis aikataulua toteuttamalla tapahtuisivat luontevasti tiettyinä väliaikoina. Dokumentoinniksi jäisi kirjallinen perehdytyspohja, jonka viimeiseksi sivuksi luodaan lomake allekirjoituksia varten, kun perehdytys on saatettu loppuun. Allekirjoitettu osio jää työnantajan edustajalle, ja täyttynyt perehdytyslomake työntekijälle.

Kehittämispalaverin tuotokset koottiin valmiiseen muotoon kehittämispalaverin jälkeen ja lähetettiin sähköpostitse ohjaus- ja projektiryhmälle tarkastelua ja hyväksyntää varten.

Tarkastelukierroksella tuotokseen tuli vielä yksi lisäys osastonsihteereiden vastuulla oleviin perehdytettäviin osioihin, minkä jälkeen tuotos hyväksyttiin.

Sairaalapalveluiden kehittämishanke eteni samalla vaiheeseen, jossa sairaalayksiköiden johtamisjärjestelmää oli ryhdytty uudistamaan. Suunnitelma muotoutui kohti yhden ylihoitajan mallia entisen kahden sijaan. Yhtenäisten toimintamallien tärkeys korostui entisestään. Koska tämän kehittämisprojektin tuotos oli valmistunut ja hyväksytty vain puolen osastojen toimesta, ohjausryhmään kuuluva, myös Sairaalapalveluiden kehittämishankkeen projektipäällikkönä toimiva ylihoitaja oli yhtä mieltä siitä, että perehdytyksen toimintamallien virallinen hyväksyminen ja jalkauttaminen olisi järkevintä toteutua tulevan, yhtenäisen toimintaympäristön edustuksen puitteissa.

Tämä suunniteltiin toteutettavaksi Osaamisen johtamisen työryhmässä. Vuoden 2021 alkaessa kuitenkin jälleen pandemiatoimet ja esimerkiksi mittavat rokotustoimet aiheuttivat työryhmien toiminnan hidastumista. Tämä johti siihen, että perehdytysmallin lopullinen arviointi, hyväksyminen ja jalkauttaminen jäivät odottamaan työryhmän toiminnan käynnistymistä keväälle. Opinnäytteenä tehtävän kehittämisprojektin loppuraportointi toteutuu tämän vuoksi ennen tuotoksen virallista käyttöönottoa.

Kehittämisprojektin alkuperäiseen suunnitelmaan kirjatusta ajatuksesta osastokohtaisista perehdytyspohjien räätälöinneistä luovutaan, ja tilalle tulee Sairaalapalveluiden kehittämishankkeen myötä syntyneiden hoitoprosessien perehdytyksen räätälöiminen tulevaisuudessa. Tämä työ jää jatkokehittämiskohteeksi Turun sairaalapalveluiden uudistuksen jälkeen.

7 KEHITTÄMISPROJEKTIN TUOTOKSET

Kehittämiprojektin ensimmäisenä tuotoksena syntyi **perehdytyksen toimintamalli** sisältäen vastuunjaon, aikataulutukset, seurannan, dokumentoinnin ja arvioinnin. Sen lopullinen ulkoasu ja sisällön mahdolliset tarkennukset varmistuvat vasta mallin lopullisen hyväksymisen jälkeen, joten ulkoasu muotoiltiin nyt yksinkertaiseen, helposti isommalle ryhmälle esitettävään muotoon. Tämä versio toimii tulevaisuudessa alustuksena toimintamallin tulevalle laajemmalle kehittämiselle ja hyväksymiselle. (Kuvio 3.)

PEREHDYTYKSEN TOIMINTAMALLI

Perehdytyksen prosessista (suunnittelu, seuranta, arviointi ja dokumentointi) vastaa lähiesimies. Perehdytys kuuluu kaikille uusille työntekijöille. Se on suositeltavaa myös käydä läpi pitkään poissa olleiden työntekijöiden kanssa.

Perehdytyksen aikataulu ja työnjako ovat auki kirjoitettuna *Perehdytyksen tarkistuslistassa*. Vastuualueisiin kuuluva perehdytys kirjataan näiden vastuualueiden toimenkuviin.

Töiden alkaessa annetaan työntekijälle kirjallinen *Perehdytyksen tarkistuslista*. Mikäli työntekijällä on sellainen jo aiemmin keskeneräisenä, jatketaan sillä dokumentilla.

Perehdytys *jaksotetaan sisällöllisesti kolmeen eri osioon*:

- Ensimmäisen viikon aikana perehdytettävät asiat
- Ensimmäisen kuukauden aikana perehdytettä-

Perehdytyksen toteutus jaotellaan eri toimijoiden välillä:

- Lähiesimiehen perehdytettäviin asioihin
- Perehdyttävän kollegan ja osastonsihteerin opastamiin asioihin
- Tiettyjen vastuualueiden hoitajien perehdytettäviin asioihin

Perehdytyksen seuranta tapahtuu vähintään jokaisen sisällöllisesti jaetun jakson päätteenä; ensimmäisen viikon, kuukauden ja puolen vuoden jälkeen. Perehdytyksen tarkistuslistasta esimies kirjaa päivämäärät käydyille seurantakeskusteluille, ja lomake allekirjoitetaan.

Perehdytyksen päätyttyä allekirjoitetaan Perehdytyksen tarkistuslistan viimeinen sivu, josta jää kopio esimiehelle prosessin dokumentoinnin varmistamiseksi. Samalla käydään palauttekeskustelu perehdytyksen arvioimiseksi. Työntekijälle jää Perehdytyksen tarkistuslista, joka voi toimia tulevaisuudessa muissa yksiköissä pohjana uutta perehdytystä suunniteltaessa.

Kuvio 3. Perehdytyksen toimintamalli.

Toimintamalliin kirjatut asiat muotoiltiin erillisiin laatikoihin, jotta niiden esittely ja aiheesta keskustelu rytmittyy tulevaisuuden foorumeissa. Tehostevärein erotellaan punaisella perehdytyksen toteutukseen liittyviä kokonaisuuksia, keltaisella kuvataan seurantaa ja vihreällä arviointia ja dokumentointia.

Vaikka malli on kirjallisessa muodossaan hyvin yksinkertainen, se kirjaa auki oleellisimpia periaatteita perehdytyksessä; vastuiden määrittelyn sekä jokaisen työntekijän oikeuden perehdytykseen. Kirjallinen kuvaus toimintamallista ei yksistään riitä, vaan siinä kirjatut asiat on varmistettava toteutukseen asti hyväksymisen jälkeen. Vastuualueisiin liittyvät perehdytyksen velvollisuudet ja sisällöt on vietävä intranet Dotkussa sijaitseviin vastuualuekohtaisiin kansioihin ja tehtäväkuviin. Tällä hetkellä esimerkiksi tuoreeseen sairaalaelvytyksen toimintamalliin on kirjattuna työnantajan koulutusvastuu, mutta myös yksiköiden elvytysvastaavien vastuu ensiapuvälineistön näyttämisestä ja perehdyttämisestä uusille työntekijöille. Samalla periaatteella valikoituihin muihinkin vastuualueiden työnkuviin liitetään maininta perehdytysvastuusta, ja kullekin vastaavalle kuuluva asiiasältö. Asiasisällön havainnollistamiseksi voidaan liittää suoraan osiot Perehdytyksen tarkistuslistasta.

Tuotoksena syntyi lisäksi perehdytyksen prosessiin työvälineeksi kirjallinen pohja, **Perehdytyksen tarkistuslista** (Liite 4), jonka avulla perehdytyksen prosessi toteutetaan käytännössä. Sen avulla pidetään kirjaa perehdytetyistä asioista ja voidaan seurata niiden etenemistä. Se toimii tulevaisuudessa dokumenttina jo läpikäydyistä perehdytyksen osa-alueista sekä loppuun saatetusta perehdytyksen prosessista työntekijäkohtaisesti.

Tarkistuslista on kahdeksasta sivusta koostuva lomakepohja, jonka lopullista muotoilua on hienosäädettävä sen hyväksymisen jälkeen. Pohja on yksinkertainen taulukko, joka listaa perehdytettävät asiat ja jättää niille sarakkeen kuittaamista varten. Samankaltaista yksinkertaista taulukkoa työsti myös Kuntouttavassa osastoryhmässä aiemmin työskennellyt kliininen asiantuntija Emmi Kleemola pohjautuen Konsernihallinnon ohjeisiin, joita nyt suunniteltu tarkistuslista myös mukailee.

Lomakkeen alkuun viedään linkki intranetin perehdytysmateriaaleihin, jähkä nämä saadaan yhtenäisen sivuston alle. Tällä hetkellä poistuvilla osastoryhmillä on ollut omat sivut sähköisessä dokumenttikirjastossa, mutta yhdistymisen myötä tulee yhteiset polut ja alustat materiaaleille. Lisäksi projektiryhmän määrittelemät asiiasisällöt, aikataulut ja

vastuunjaot voivat vielä elää tulevaisuudessa. Perehdytyksen tarkistuslista on jaoteltu kolmeen jaksoon projektiryhmän näkemystä noudattaen. Jokainen jakso alkaa erillisellä maininnalla suunnitellusta ajan käytöstä, jotta käyttäjän on helppo seurata perehdytyksen suunnitelmaa. (Kuvio 4.)

**Turun hyvinvointitoimiala
Sairaalapalvelut,
Perehdytyksen tarkistuslista**

[Polku sähköisiin perehdytysmateriaaleihin Dotkussa](#)

Työntekijän aloittaessa käydään läpi ensimmäisen viikon aikana:

Perehdytettävä asia (vastuuhenkilö)	Perehdytetty
YLEISTÄ (Osastonhoitaja)	
Uuden työntekijän itseopiskelupaketti	
Turun kaupungin sairaala-alueen kartta	
Osastoesite, osaston yhteystiedot	
Avaimet (avainlätkä, exec-avain, laukkukaappi, pukukaappi)	
- Vakituksille henk.koht. avainkortti, sijaisille yleisavainkortti	

Kuvio 4. Perehdytyksen tarkistuslistan alku (ote Perehdytyksen tarkistuslistasta)

Asiasisällöt on kirjattu jaksotettuihin osioihin paitsi aihealueittain, myös vastuuhenkilöittäin. Lomakkeesta käy heti ilmi, kuka on suunniteltu perehdytystä toteuttamaan, mikä voi helpottaa uutta työntekijää hahmottamaan, mitä hänelle on tarjolla. Vastuualuekohtaiset osiot toimivat myös perehdyttäjille muistilistana, kun on helposti nähtävillä itselle kuuluva perehdytyksen osa-alue. (Kuvio 5.)

LÄÄKEHOITO (Lääkevastaavat)	
Lääkehoidon perehdytys (Sairaala-apteekin lomake)	
Verivalmisteet (toiminta osastolla)	
LOVe-suoritukset	
Osti	
TYHY-TOIMINTA (Tyhy-vastaavat)	
Rannekkeet	
Osaston oma tyhy-toiminta	
TIEDON HANKINTA (Perehdyttävä hoitaja)	
Käypä Hoito	
VSSHP Hoito-ohjeet.fi	
Terveysportti	
Dotku, Metku	

Kuvio 5. Perehdytyksen vastuuhenkilöt (ote Perehdytyksen tarkistuslistasta).

Perehdytyksen tarkistuslistaan luotiin seurantakeskusteluiden kirjaamisille omat kohdat, jotka esiintyvät heti kunkin seurantajakson päätteeksi. Esimerkiksi ensimmäisen seurantajakson eli ensimmäisen viikon perehdytysten jälkeen Tarkistuslistassa on maininta ja paikka päivämäärälle pidetystä seurantakeskustelusta. (Kuvio 6.)

	puhelinaika ma-pe 8-8.30 varattava puhelinaika ma-pe 12-12.30
	Mikäli oma työterveyshoitaja ei ole tavoitettavissa, ota yhteyttä ajanvaraukseen. p. Ajanvaraus 02 267 9000 ma-to 7.45-15.45 pe 7.45-15.15
Hätänumero	112
Vartija	040 5580035

Ensimmäisen viikon jälkeen seurantakeskustelu (pvm): _____

Kuvio 6. Perehdytyksen seuranta (ote Perehdytyksen tarkistuslistasta).

Toteutuneen perehdytyksen prosessin, dokumentaation ja osaamisen varmistamisen kannalta oleellinen, aiemmin puuttunut allekirjoitusosio on luotu Perehdytyksen tarkistuslistan loppuun. Sille luotiin erillinen oma sivunsa, jotta se olisi helposti kopioitavissa työnantajalle alkuperäisen listan jäädessä työntekijälle. Sivulla on selite perehdytyksen prosessin läpi käymisestä sekä tilaa lähiesimiehen ja työntekijän allekirjoituksille. (Kuvio 7.)

Perehdytyksen prosessi todetaan päättyneeksi, kun perehdytettävät asian katsotaan läpi käydyiksi, perehdytystä on seurattu ja arvioitu. Valmis perehdytys vahvistetaan allekirjoituksin. Kopio allekirjoitussivusta jää työnantajalle, ja valmis Perehdytyksen tarkistuslista jää työntekijälle ja toimii dokumenttina läpi käydystä perehdytyksestä Turun kaupungin Sairaalapalveluissa.

Pvm:

Vs. esimies
(nimen selvennys)

Työntekijä
(nimen selvennys)

Kuvio 7. Valmiin perehdytysprosessin dokumentointi ja vahvistus (ote Perehdytyksen tarkistuslistasta).

Tuotokset syntyivät projektiryhmän yhteisestä, kehittämisiltapäivällä kerätystä näkemyksestä. Projektipäällikkö kirjasi sovitut asiat aivoriihen jälkeen, ja ne lähetettiin sähköisesti vielä kommenttikierrokselle ohjaus- ja projektiryhmälle. Tässä vaiheessa Perehdytyksen tarkistuslistaan tuli yksi lisäys, ja muuten tuotoksen hyväksyttiin sisällöllisesti.

8 KEHITTÄMISPROJEKTIN ARVIOINTI

8.1 Projektin tuotoksen arviointi

Projektin todellinen onnistuminen nähdään päätösvaiheessa (Silfverberg 2013, 41). Tämän kehittämisprojektin myötä syntyneet tuotokset vastaavat suunniteltuja tavoitteita, minkä johdosta ne voidaan arvioida itsessään onnistuneiksi. Myös tarkasteltuna tuotoksia suhteessa aiempaan taustatutkimustietoon perehdytyksestä voidaan arvioida tuotosten olevan suhteellisen relevantteja. Tuotokset huomioivat esimerkiksi perehdytyksen prosessin vaiheet, ja tarjoavat työntekijälle oleellista opastusta turvallisuuteen ja työhyvinvointiin liittyvissä seikoissa. Strukturoitu perehdytyksen malli ja syntynyt tarkistuslista ovat näyttäneet toimivina aiemmissa perehdytyksen kehittämistoimissa maailmalla (Wilson 2012, 457).

Tulokset voidaan ajatella riittämättöminä, jos ne jäävät vaille konkreettista käyttöä. Hyvät tuotokset pyrkivät muuttamaan toimintaa paremmaksi. (Kuikka ym. 2012, 48.) Tämän kehittämisprojektin tuotokset ovat alkuperäisessä toimintaympäristössään tuotettuna valmiita, mutta Turun Sairaalapalveluiden muutosten myötä jää tulevaisuudessa nähtäväksi, miten tehokkaasti niitä hyödynnetään käytännön työelämässä. Niillä pyritään silti parantamaan perehdytyksen laatua, sillä niissä esimerkiksi tulee huomioitua perehdytyksen systemaattinen seuranta, arviointi ja dokumentointi.

Käyttöön otettaessa yhtenäinen ja toimiva perehdytyksen toimintamalli oheismateriaaleineen voi osaltaan vastata tarpeisiin, varmentaa osaamista, tehostaa turvallista toimintaa, parantaa työhyvinvointia sekä toki myös nostattaa työnantajan profiilia. Perehdytykseen panostava työnantaja voi saada enemmän positiivista huomiota osakseen, mikä voi näkyä onnistuneemmissa rekrytoinneissa ja jo palkattujen työntekijöiden sitoutumisessa työhönsä, kuten esimerkiksi Kaunonen kumppaneineen toteaa (2009, 76).

Toisaalta yhtenäisellä toimintatavalla voidaan arvioida parannettavan työntekijöiden asemaa, sillä yhteisesti sovitut, käyttöön otetut hyvät toimintamallit takaavat asioiden johtamisen ja toteutuksen henkilöstä riippumatta. Tästä johdettuna perehdytykseen ei jäisi riippuvaiseksi yksikön esimiehen valinnoista ja toimintatavoista, tai muuttuisi radikaalisti esimiehen vaihtuessa. Tämä voi helpottaa myös esimiehen työskentelyä, sillä organisaation määrittelemiin malleihin tukeutumalla tietää toimivansa oikeudenmukaisesti ja

tasavertaisesti, niin työntekijöitä kohtaan kuin verrattuna kollegoihin. (Työturvallisuuskeskus 2021.)

Jatkossa perehdytyksen toimintamallin ja kirjallisen pohjan käyttöönotosta tullaan sopimaan tulevaisuudessa siihen soveltuvalla foorumilla Sairaalapalveluiden kehittämishankkeen puitteissa. Tämä tapahtunee osaamisen johtamisen työryhmässä, jossa opiskelija on mukana, tai sairaalapalveluiden johtamisjärjestelmän muuttuessa mahdollisesti myös linjajohdon rinnalle syntyvän, asiantuntijoista koostuvan kehittämissryhmän toimesta. Perehdytyksen yleistä toimintamallia kirjallisine pohjineen voitaneen myös jatkossa räätälöidä tuleviin, osastoryhmien tilalle syntyviin hoitoprosesseihin sovellettavaksi.

Perehdytysmallin jalkautumisen jälkeen voidaan tulevaisuudessa tehdä arvioiva tutkimus selvittämään uuden mallin toimivuutta ja työn helpottamista. Tämä voisi olla mielekästä toteuttaa esimerkiksi vuosi perehdytysmallin käyttöönoton jälkeen, jotta voidaan kerätä riittävästi tietoa luotettavaan arvioon mallin toimivuudesta ja perehdytyksen laadun kehittymisestä. Tarkoitus olisi tutkia, millaisia kokemuksia lähi- ja sairaanhoitajilla on perehdytyksestä ja sen onnistumisesta ennen ja jälkeen tuotoksena syntyneen mallin ja perehdytyspohjan käyttöönottoa. Samoin voitaisiin selvittää lähiesimiesten kokemuksia ja näkemyksiä perehdytyksen prosessin muutoksista ja mahdollisista positiivisista vaikutuksista yhtenäisen toimintamallin myötä. Opiskelija on valmis sitoutumaan perehdytyksen tuleviin kehittämistoimintoihin, mikäli se oman tulevan työnkuvan puitteissa suinkin on mahdollista. Maaliskuussa 2021 aloitetaan uuden johtamisjärjestelmän suunnitelmien laatiminen kolmiosaisena työpajatoimintana yhdessä Sairaalapalveluiden esimiesten ja ulkopuolisen työnohjaajan kanssa.

8.2 Projektin arviointi

Projektin lähtökohdat

Perustan kehittämisprojektille luovat tarve, tavoite ja hyvä suunnittelu osallistavat (Silfverberg 2013, 5). Lähtökohtana on oltava kohderyhmän todelliset kehittämistarpeet (Kuikka ym. 2012, 11). Tämän kehittämisprojektin osalta tarve oli tunnistettu ja se nousi nimenomaan käytännön työelämän kehittämistarpeista. Idean syntyä vahvisti se, että

samaan ideaan päätyi sekä kehittämisprojektista vastaava opiskelija että hänen esimiehensä ja mentorinaan toimiva osastoryhmän ylihoitaja.

Tarve kehittää toimintaympäristön perehdytystä on säilynyt merkityksellisenä läpi koko kehittämisprojektin. Covid19 -epidemian myötä Turun kaupungin sairaalapalveluiden yksiköihin esimerkiksi työllistyi keväällä 2020 paljon uusia toimijoita, kun hoitajataustaisia työntekijöitä siirrettiin sairaalaan töihin esimerkiksi sivistystoimialalta. Heidän joukossaan oli muun muassa varhaiskasvatuksen puolella työskenteleviä lähihoitajia, joilla ei välttämättä ollut kokemusta sairaalatyöstä. Tämä äkillinen, hyvin poikkeava tilanne haastoi vastaanottavia työyksiköitä, sillä perehdytyksen prosessiin ei ollut ehditty varautua systemaattisesti. Poikkeusolot osoittivat projektipäällikönkin yksikössä, miten perehdytys pelkästään ajatuksen tasolla on riittämätöntä.

Tarpeelle määritetään realistiset tavoitteet hyödynsaajien näkökulma huomioiden (Silverberg 2013, 6). Kehittämisprojektin tavoitteiksi muodostuneet yhtenäiset toimintamallit ja sitä tukeva kirjallinen pohja työväliseksi miellettiin jo teoreettiseen viitekehykseen nojaten sekä ajatuksen tasolla oleelliseksi hyödyksi. Sattuman kautta vuosi 2020 näytti myös konkreettisella tasolla tavoitteiden olleen ajankohtaisia.

Kehittämisprojektin rinnalla tapahtui jatkuvasti Sairaalapalveluiden toiminnan uudelleen järjestäytymistä, mikä nosti osaltaan perehdytyksen toimintamallin tärkeyttä. Sairaalapalveluiden kehittämishankkeen myötä keväällä 2020 Kaskenlinnan kuntoutuskeskus muutti uusiin, tyhjillään olleisiin tiloihin, ja heidän vanhaan, eristysyksiköksi suunniteltuun tilaansa muutti yksi Kaupunginsairaalan sisätautiosasto perustamaan covid-potilaita varten infektio-osastoa. Runosmäessä toiminut Muistikuntoutusosasto lakkautti toimintansa ja siirsi henkilöstönsä puolestaan Turun kaupunginsairaalaan tyhjäksi jääneeseen osastoon. Koska Muistikuntoutusosaston henkilöstö oli määrällisesti pienempi kuin sairaalao-sastoilla yleensä, Akuutilta ortopediseltä osastolta siirrettiin noin puolet henkilökunnasta mukaan tähän syntyneeseen uuteen geriatriseen osastoon, joka sai nimekseen Geriatriinen osasto 6. Osasto oli toiminnassa kesän 2020, minkä jälkeen se purettiin uudelleen, ja sen työntekijät siirtyivät takaisin Akuutille ortopediselle kuntoutusosastolle tai aivan uusiin yksiköihin samalle työnantajalle.

Henkilöstöä siirtyikin suhteellisen lyhyessä ajassa poikkeuksellisen paljon, ja työntekijöiden oli lyhyessä ajassa omaksuttava niin uusia työtiloja, potilasryhmiä kuin

toimintatapojakin. Vaikka pandemiatilanne osaltaan vauhditti muutoksia, niitä olisi tehty joka tapauksessa Sairaalapalveluiden kehittämisen vuoksi. Työnantajan sekä työntekijöiden edun mukaista olisi voinut olla yhtenäisellä toimintamallilla ja työvälineenä toimivalla perehdytyspohjalla varmistaa tasalaatuista työn hallinnan ja osaamisen varmistamista.

Kehittämiskohteen tunnistamiseksi, kehittämisprojektin realistisen tavoitteen määrittämiseksi ja suunnitelman rakentamiseksi on etsittävä riittävästi tutkimustietoa käsillä olevasta aiheesta (Ojasalo ym. 2015, 28–29). Aihealueen ja tarpeen tuntemusta syvensi opintojen osana toteutettu kirjallisuuskatsaus, jossa puolen vuoden ajan etsittiin ja arvioitiin tietoa perehdytyksestä niin tutkimustiedon kuin aiempien kehittämishankkeiden näkökulmasta. Teoreettinen viitekehys tuki perehdytyskäytäntöjen kehittämisen tärkeyttä ja merkitystä monesta näkökulmasta.

Toimivaksi arvioidun idean pohjalta syntyi kehittämisprojektin suunnitelma, joka hyväksyttiin seminaarissa keväällä 2020. Se sisälsi suuntaviivat aikatauluille, menetelmille ja tutkimukselliselle alkukartoitukselle. Kaikille projektin vaiheille on hyvä suunnitella aikataulua, vaikkakaan sen ei ole syytä olla liian tiukka (Silfverberg 2013, 6–7; Kuikka ym. 2012, 27). Toimintaympäristön muutoksista huolimatta kehittämisprojekti pysyi aikataulussaan ja noudatti suunniteltuja vaiheita tutkimuksen, väliraportoinnin, kehittämistoiminnan ja tulosten syntymisen osalta, mikä viittaa sopivan joustavaan aikataulusuunniteluun.

Tuotosten lopullinen hyväksyminen ja implementointi siirtyi pidemmälle tulevaisuuteen eikä venynyt mukaan kehittämisprojektin loppuraportointiin. Alkuperäisessä, suunnittelussa toimintaympäristössään tämä olisi ehditty toteuttaa, mutta kehittämisprojektin tuotokset kaavailtiin suoraan otettavaksi laajempaan ympäristöön käyttöön.

Idean syntymisestä on pitkä ja monivaiheinen prosessi onnistuneisiin tuloksiin. Hankkeen edetessä matkaan mahtuu myös monia riskejä ja kuoppia, jotka voivat pahimmillaan horjuttaa koko prosessia. Projektisuunnitteluun sisältyi riskien arviointi ja ennakointi, sillä valtaosa projektin epäonnistumisen taustalla olevista syistä nousee puutteellisesta suunnittelusta. (Kuikka ym. 2002, 49.)

Hyvään projektisuunnitteluun kuuluu sekä sisäisten että ulkoisten riskien arviointi. Sisäiset riskit johtuvat hankkeen toteutusmallista, kun taas ulkoisiin riskeihin ei työssä voi aina vaikuttaa. Sisäisiä riskejä voivat olla aikataulu- tai rahoitusriskit, ja ulkoisia esimerkiksi ennustamattomat ympäristö- ja lainsäädäntöriskit. (Silfverberg 2013, 32–33.)

Kehittämiprojektin periaatteen mukaisesti siihen ei tule sisältyä sellaisia riskejä, jotka olisivat sekä merkittäviä että todennäköisiä (Silfverberg 2013, 47). Riskien arviointia on jo itsessään niiden läpikäyminen ja huomioiminen, vaikkei projektia koskaan täysin riskittömäksi voi suunnitella. Tämän projektin osalta keskeisimmät riskit oli tunnistettu, ja niiden ei uskottu aiheuttavan vakavia vaikeuksia projektin toteutumiselle.

Kehittämiprojektin rajoituksia ja tavoitteita asetettaessa punnittiin ohjausryhmän kesken vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia, jotka muodostavat nelikenttä- eli SWOT-analyysin (Silfverberg 2013, 15). Tämän kehittämiprojektin vahvuuksina olivat tavoitteellisuus ja tarkoituksenmukaisuus sekä osallistujien asiantuntijuus aiheesta. Perehdytys koskee osallistujien arkista työtä ja on aina ajankohtainen, joten sen kehittäminen ei ole aika- tai paikkasidonnainen. Tavoite on selkeä ja ymmärrettävä, mikä vähentää sisällön ja toimintatapojen liittyviä riskejä (Kymäläinen ym. 2016, 57).

Sairaalatoiminnan meneillään oleva kehittäminen tuki perehdytyksen kehittämistä luomalla ilmapiiriä kehittämismyönteisemmäksi. Mahdollisuuksina voidaan nähdä juurruttamisen onnistumisen todennäköisyys, mikäli projektin työryhmä saa rauhassa etsiä yksimielistä näkökulmaa. Tämä nähdään edelleen potentiaalisena, joskin nyt aikataulullisesti kehittämistyö tulee jatkumaan pidemmälle kuin alun perin oli ajateltu.

Heikkouksina ja uhkina arvioitiin olevan lähiesimiesten yleinen kiireisyys muiden työtehtävien kanssa, mistä muodostuu ajankäytön riskejä (Kymäläinen ym. 2016, 57). Myös vallitseva pandemiatilanne nähtiin jo suunnittelussa uhkana, sillä sen arveltiin voivan vaikeuttaa projektin aikataulussa pysymistä viemällä aikaresursseja projektiryhmän jäsenten esimiestyöskentelyssä. Ympäristöön ja luonnon toimintaan liittyvänä se oli esimerkki ulkoisten riskitekijöiden tunnistamisesta (Kymäläinen ym. 2016, 57). Uhka nähtiin jossain määrin todennäköisinä, mutta siihen suunniteltiin voitavan vastata siirtämällä aikataulutusta kokonaisuudessa tarvittaessa pykälällä eteenpäin, mikä tämän kehittämiprojektin puitteissa tapahtuikin. Pandemia ja poikkeusolot ovat yllättäviä ympäristön ja luonnon toimintaan liittyviä riskejä.

Sisäisten riskien arvioimisessa taloudellisista asioista ei ollut huolta, sillä kehittämisprojektilla ei ollut rahoitusta tai muita kuluja. Suurimmat riskitekijät liittyivät projektiryhmän toimintaan, ja niitä arvioitiin kehittämisprojektin matkan varrella useampaan kertaan. Esimerkiksi muutokset projektiryhmässä voivat vaikeuttaa kokonaisuuden toteutumista. Esimiesten keskuudessa tapahtui kesällä 2020 yksittäinen muutos yhden osastonhoitajan jäädessä pois työstään pidemmäksi aikaa. Syksyllä on tiedossa myös toinen muutos, kun varsinainen osastonhoitaja jää hetkellisesti pois jättäen yksikkönsä apulaisosastonhoitajan johdettavaksi.

Näillä muutoksilla ei kuitenkaan nähty olevan ristiriitaa kehittämisprojektin toteutumiselle. Kesällä toteutuneen tutkimuksellisen alkukartoituksen tarkoitus oli selvittää nykykäytäntöjä, ja siihen liittyvät vastaukset eivät olleet henkilöstä riippuvaisia, vaan yksikkökohtaisia. Vastaajaksi olisi täten soveltunut henkilö, jolla on tietoa osaston toimintakäytänteistä sillä hetkellä. Samoin syksyllä toteutunut kehittämistoiminta ei ollut suoranaisesti henkilöstä riippuvainen, vaan sillä haettiin yhteistä näkemystä sen hetkiseen tilaan ja kehittämiseen.

Projektiorganisaation toiminta ja yhteistyö

Oleellista laadukkaalle ja hedelmälliselle kehittämiselle on aina hyvä yhteistyö. Vuorovaikutteinen johtamistapa vaikuttaa suotuisasti innovatiivisuuteen, jolla luovia ideoita ja ongelmanratkaisuja syntyy. Avoin ja positiivinen ilmapiiri voidaan nähdä edellytyksenä luovalle ideoinnille ja yhteiselle ongelmanratkaisulle. (Ojasalo ym. 2015, 158.)

Yhteistyö tähän kehittämisprojektiin osallistuvien kanssa on sujunut mallikkaasti. Alkukartoitus onnistui jouhevasti kesälomista huolimatta, ja siihen osallistuneet esimiehet toivat erinomaisia näkemyksiä, ajatuksia ja toiveita esiin jo tässä vaiheessa. Hyvän pohjan yhteistyölle nostatti alkukartoituksellakin esiin tulleet, yllättävänkin yhtenevät näkemykset ja toiveet perehdytyksen kehittämisestä ja yhtenevistä toimintatavoista. Yhtenä projektityöskentelyiden epäonnistumiseen vaikuttavana tekijänä on voitu nähdä eriävät näkemykset yhteisestä tavoitteesta, joten läpi koko tämän projektin kulkenut yhteisymmärrys ja toisen ammattitaidon kunnioitus tekivät yhteistyöstä onnistuneen (Kuikka ym. 2012, 50).

Täysin ongelmitta ei projektiorganisaation toiminta sujunut, sillä ulkopuoliset kuormitus-tekijät toivat haasteensa osallistuvuuden kokemuksiin. Osallistuvuudella tarkoitetaan kaikkien toimijoiden osallistumista hankkeen suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin. Tämä lisää sitoutuneisuutta ja voimistaa me-henkeä. (Silfverberg 2013, 4.) Siinä missä projektiryhmän arkea kuormittivat etenkin pandemiatilanne, myös ohjausryhmään kuuluvien ylihoitajan ja projektipäällikkönä toimineen opiskelijan keskittymistä koeteltiin projektin loppuvaiheessa.

Ylihoitaja työllistyi vahvasti Sairaalapalveluiden kehittämishankkeen projektipäällikkönä, ja yksikön esimiehenä toimiva opiskelija kohtasi esimerkiksi koronaviruksen silmästä silmään syksyllä 2020, mistä aiheutui useiden viikkojen ajan suurta kuormitusta työelämään. Yhteydenpito tapahtui pitkälti sähköpostitse ohjausryhmän kesken, joka saattoi muotoilla kanssakäymisestä etäisemmän tai kiireisemmän tuntuista. Kuitenkaan nämä haasteet eivät kehittämisprojektia kaataneet, vaan havahduttivat ymmärtämään, miten paljon enemmän kehittämisprojekti voikaan vaatia ulkoisten olosuhteiden muuttuessa.

Kehittämistoiminnan onnistumista tukee toimiva yhteistyö, ja onnistuneen yhteistyön pohjana on johtajuus. Johtajuus on keskeisessä asemassa tehokkaiden, asiakaslähtöisten ja vaikuttavien terveysalan palveluiden kehittämisessä. Johtajuudella luodaan yhteiset selkeät rakenteet ja toimintatavat. (Lammintakainen ym. 2016, 11.) Projektin johtajalta tarvitaan selkeiden pelisääntöjen määrittelemistä sekä vastuun ja tehtävien jakoa (Kuikka ym. 2002, 24; Tuominen 2011, 13).

Tämän kehittämisprojektin sujuva yhteistyö kumpusi varmasti osaltaan siitä, että projektiryhmä oli tottunut muutoinkin työskentelemään yhdessä ja suunnittelemaan ja linjaamaan yhteisiä käytäntöjä. Esimiesten viikoittaisissa palavereissa olivat muotoutuneet ryhmädynamiikka ja toimiva yhteistyö jo vuosien saatossa, mikä teki kehittämisprojektin johtamisesta huomattavasti vaivattomampaa projektipäällikölle. Vaikka työryhmien tuoksellisuus voi jäädä tehottomaksi, mikäli johtaja vain olettaa työryhmien kykenevän automaattisesti itsenäiseen työskentelyyn ilman tarvittavaa tukea ja ohjausta, tämän projektin osalta projektiryhmä omaksui yhteistyön ja jokaisen oman vastuun ja roolin hyvin helposti (Lammintakainen ym. 2016, 11).

Projektipäällikkönä työskentelyä helpotti osaltani myös koko projektiryhmäni osaamisen, mielenkiinnon kohteiden ja asenteiden tuntemus kehittämisprojektia edeltävästi.

Työyhteisöissä on kehittämistoiminnan toimivaksi toteutumiseksi voitu nähdä olevan oleellista johtajan kyky tunnistaa edeltävästi työntekijöiden kompetensseja, asenteita, arvoja, motiiveja, tietoja ja taitoja sekä kykyä ongelmaratkaisuihin ja kokonaisvaltaiseen ajatteluun ja hahmottamiseen (Salonen ym. 2017, 21).

Kehittämiprojektin tarkoitus, tavoitteet ja eteneminen esiteltiin ohjaus- ja projektiryhmälle, ja osallistujille annettiin tiedoksi heidän roolinsa niin tutkimuksellisen osion haastateltavina toimijoina kuin kehittämistoiminnan aktiivisina osallistujina. Projektityöskentelylle tyypilliseen tapaan vastuu projektin aikatauluista, tulosten raportoinneista ja yleisestä tiedottamisesta oli projektipäälliköllä, ja näistä suoriutuminen oli reflektointini mukaan niin toimivaa, kuin se haastavissa, jatkuvasti muuttuvissa olosuhteissa pystyi olemaan (Kuikka ym. 2002, 9; 22).

Kehittämiprojekteissa johtajalla on tärkeä rooli kaikissa sen vaiheissa ja tehtävissä. Projektipäällikkö seurasi kaikkien vaiheiden toteutumista ja arvioi ohjausryhmään kuuluvan ylihoitajan kanssa useasti suunnitelman ja aikataulun toteutumista. Kokouksista ja raportoinneista pidettiin kirjaa ja valvottiin niiden toteutuvan aina tilannesidonnaisesti sopivimmalla tavalla ja aikataululla, noudattaen kuitenkin projektisuunnitelmassa määriteltyjä etenemisjärjestyksiä. Koska kehittämiprojektilla ei ollut budjettia, erillistä talouden seuranta ei tarvittu. Kehittämiprojektin riskien ja mahdollisuuksien arviointi korostui erityisesti syksyllä 2020 pandemian ja sairaalan muutosten kiihtyessä. (Kymäläinen ym. 2016, 45.)

Projektipäällikön rooli jäi toteutusvaiheessa omalla laillaan melko huomaamattomaksi, kun tarpeettomia käyntejä ja palavereja on koronan vuoksi karsittu, ja epidemia-aikaan ovat projektiin osallistujat olleet vahvemmin kiinni perustyössään. Yhteyttä ohjaus- ja projektiryhmän kanssa pidettiin kuitenkin sähköisin kanavoin säännöllisesti, joskin muidenkin asioiden merkeissä. Pandemia-aikakausi toi mukanaan niin paljon uusia työtehtäviä esimiehille, että tietynlainen luovuus käytäntöjen kehittämisessä kuitenkin saattoi kärsiä esimiesten työpanoksen ohjautuessa arjesta selviytymisen.

Oma asenteeni on ollut vahvuuteni, sillä olen innokas kehittämään työtä vastaamaan todellisiin tarpeisiin. Olen utelias ja kiinnostunut käytäntöjen päivittämisestä ja parantamisesta. Tiimityöskentelyä arvostan korkealle ja kunnioitan yhteisiä pelisääntöjä. Ideointiani tukee muutosmyönteisyys ja käytännön työn vahva vaikutus. Projektin johtamista

ajatellen etunani voisi nähdä esimiestyöni, jonka puitteissa olen saanut oppia onnistuneen johtamisen käytännöistä yleisesti; osallistamisesta, aikatauluttamisesta, vastuunjaosta ja strategisesta ajattelusta. Oppiminen ja omaksuminen ovat osa arkista työkuvaani.

Luotettavuus ja eettisyys

Kehittämistoiminnan tulee olla eettisesti hyväksyttävää. Tavoitteet asetettiin korkean moraalin mukaisesti palvelemaan työnantajaa sekä helpottamaan lähiesimiesten työskentelyä ja työntekijöiden työn sisäistämistä ja siihen sitoutumista. Tuotokset ovat luotettavampia, kun tavoitteet määritellään alusta asti realistisiksi esimerkiksi rajaamalla kohde-ryhmä ja toiminta-alue selkeästi (Kuikka ym. 2012, 48–49). Tavoitteet olivat tässä projektissa työnantajan edustajan eli ylihoitajan hyväksymiä, ja hän toimii projektin ohjausryhmässä seuraamassa projektin kulkua.

Kehittämiprojektin edetessä huomioitiin osallistujien osallisuus ja edeltäjien työpanos uuden mallin syntymiseen. Kenenkään työpanosta ei vähätelty eikä edeltäjien töistä otettu kunniaa itselle. Kehittämisen vaiheet ja tulokset kirjattiin rehellisesti ja arvioitiin avoimesti niin projekti- ja ohjausryhmän kesken. (Ojasalo ym. 2015, 49.)

Kehittämiprojektin osallistujille tiedotettiin kehittämiprojektin tarkoituksesta ja heidän rooleistaan siinä sekä suullisesti että kirjallisesti, jolloin osallistujille jää dokumenttia työn tarkoituksesta. Vaikka osallistajat ovat tiedossa, heidän vastauksiaan ei yksilöidä tuloksia julkaistaessa, mikä tukee yksilön tietosuojaa. (Ojasalo ym. 2015, 48.)

Vaikka organisaation toimintaa kehitettäessä voidaan toisinaan olettaa, että henkilökunta sitoutuu toimintojen kehittämiseen, kehittämiprojekti perustui silti vapaaehtoisuuteen, ja osallistujilta pyydettiin suostumus osallistumiseen samalla kun projektin aloituksesta informoitiin. Suostumus tutkimukselliseen alkukartoitukseen pyydettiin kirjallisena saatekirjeenä. (Ojasalo ym. 2015, 49.)

Aikataulussa pysymättömyys voi olla riski projektin luotettavuudelle ja kiire voi heikentää huolellisuutta ja aiheuttaa ei-toivottuja oikaisuja projektin polun varrella (Kuikka ym. 2012, 51; Ojasalo ym. 2015, 48). Aikataulu suunniteltiin realistiseksi, ja vaikka se sisälsi useita välivaiheita, vaiheet itsessään ovat lyhyitä ja helposti toteutettavissa.

Kehittämiprojekti piti pintansa ja toteutui raameissaan ulkoisista muuttujista huolimatta luotettavuutta vaarantamatta.

Projektin luotettavuutta voi heikentää projektihenkilöstön vaihtuminen kesken toiminnan, mikä voi aiheuttaa poikkeamia alkuperäisiin linjauksiin ja suunnitelmiin. Ongelmaa voi myös syntyä, mikäli projektin suunnittelijoilla ja toimijoilla on erilaiset käsitykset hankkeen suuntaviivoista, tai mikäli projekti ei löydä oikeaa, tavoiteltua kohderyhmäänsä. (Kuikka ym. 2012, 49.) Pehdytyksen kehittämiprojektissa suunnittelijana ja toteuttajana toimivat samat henkilöt ohjausryhmän muodossa. Projektityöryhmä koostuu suhteellisen pienestä joukosta, mutta näiden vaihtuvuus virka-asemansa puolesta arvioitiin suhteellisen vähäiseksi. Projektisuunnitelma luotti siihen, ettei projektin aikana ainakaan kaikissa yksiköissä tulisi esimies vaihtumaan. Lisäksi esimiehen vaihtuessa yksikön apulaisosastonhoitaja jatkaisi silti yksikön vastaavan asemassa kehittämistyötä ryhmässä.

Taloudelliset epäselvyydet voivat verottaa projektin luotettavuutta (Kuikka ym. 2012, 50). Tämä projekti oli kuitenkin taloudellisesti riippumaton, ja toteutettiin työnantajalle. Projektiin osallistuvilla kehittäminen on osa perustyötä ja he saavat toteuttaa sitä työaikaan. Työnantaja mahdollisti projektin sekä taloudellisesti että tavoitteellisesti.

Kehittämiprojektin tulosten luotettavuus voi kärsiä, jos niiden arviointi unohtuu tai juurruttaminen epäonnistuu. Vaikka tuotokset eivät ole vielä virallisesti juurtuneet, ne ovat arvioituja ja hyväksytyjä projektiorganisaationsa puitteissa. Ohjausryhmällä on myös kiinteä silta tulevaan sairaalan kehittämiseen, kun ohjausryhmän jäsenenä toimiva ylihoitaja vastaa myös Sairaalapalveluiden kehittämishankkeesta. Tulosten tulee jäädä elämään projektin päättymisen jälkeen, ja juurruttamisen suunnittelu aloitettiin jo syksyllä 2020. (Kuikka ym. 2012, 50.)

LÄHTEET

- Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuden digijulkaisu. Viitattu 8.2.2019 https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua
- Alasuutari, P. 2012. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino. Viitattu 30.11.2020. Saatavilla <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-768-385-2>
- Apell, R. & Kauhanen, E. 2018. Lasten anestesioiden perehdytysopas. Opinnäytetyö, Savonia-ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.12.2019. Saatavilla https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/156700/Apell_Kauhanen.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cadwell, C. 1988. New employee orientation – A practical guide for supervisors. Course Technology Crisp. Viitattu 9.12.2019. Saatavilla <https://ebookcentral.proquest.com/lib/turkuamk-ebooks/detail.action?docID=3116936&query=new+employee>
- Cavanaugh, D. & Huse, A. 2004. Surviving the nurse shortage: Developing a nursing orientation program to prepare and retain intensive care unit nurses. Journal of continuing education in nursing, vol 35 no 6. Viitattu 25.12.2019. Saatavilla https://www.researchgate.net/publication/8142639_Surviving_the_Nursing_Shortage_Developing_a_Nursing_Orientation_Program_to_Prepare_and_Retain_Intensive_Care_Unit_Nurses
- Ciocco, M. 2014. Fast facts for the medical-surgical nurse: Clinical orientation in a nutshell. New York: Springer Publishing Company. Viitattu 1.12.2019 <https://ebookcentral.proquest.com/lib/turkuamk-ebooks/reader.action?docID=1775385>
- Eksote 2019. Tulossa Eksoteen töihin? Viitattu 6.1.2020 www.eksote.fi/tyoeksotessa/tulossa-eksoteen-toihin/Sivut/default.aspx
- Elonen, J. & Takala, E. 2016. Perehdytysopas akuutille lyhytaikaisosastolle. Opinnäytetyö, Diakonia-ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.12.2019. Saatavilla https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/121888/Elonen_Jenni_Takala_Elina.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Erikson T. 2018. Idiootit ympärilläni: Kuinka ymmärtää muita ja itseään. Jyväskylä: Atena. Saatavilla <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523004276>
- Eskelinen, S. 2014. Perehdytysopas tehostettuun palveluasumisyksikköön. Opinnäytetyö, Diakonia-ammattikorkeakoulu. Viitattu 26.12.2019. Saatavilla https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/80723/Eskelinen_Sari.pdf?sequence=1
- Eskola, A., Kaarlaakso, A. & Molin, L. 2018. Neurostimulaatiohoito – perehdytysopas sairaanhoitajille. Opinnäytetyö, Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.12.2019. Saatavilla https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/149653/eskola_kaarlaakso_molin.pdf?sequence=1
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino
- Hagelberg, J., Heikkilä, M. & Innilä, I. 2019. Perehdytysopas Espoon sairaalan neurologisen kuntoutusosaston sairaanhoitajille. Opinnäytetyö, Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 26.12.2019. Saatavilla https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/161595/Hagelberg_Heikkila_Innila.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Hakonen, A. & Nylander, M. 2015. Palkitseminen ihmisten johtamisessa. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Honka, E. 2018. Asiantuntija perehtyy perehdytykseen. Viitattu 27.11.2019 https://ttk.fi/ajankoh-taista/blogi/asiantuntija_perehtyy_perehdytykseen.8396.blog

Hotus 2021. Hoitotyön tutkimussäätiö. Asiantuntijuustoimintamalli. Viitattu 20.2.2021
<https://www.hotus.fi/asiantuntijuustoimintamalli/>

HUS 2019a. Meilahden tornisairaala. Viitattu 26.12.2019 <https://www.hus.fi/sairaanhoito/sairaalat/meilahden-tornisairaala/Sivut/default.aspx>

HUS 2019b. Valvontaosasto 22 / Meilahden tornisairaala. Viitattu 26.12.2019 <https://slideplayer.fi/slide/2916491/>

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 8.3.2021. Saatavilla [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.turkuamk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2018#kohta:Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)asiantuntijan\(\(20\)k\(\(e4\)sikirja](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.turkuamk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2018#kohta:Henkil((f6)st((f6)asiantuntijan((20)k((e4)sikirja)

Juuti, P. 2016. Johtamisen kehittäminen. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 10.12.2019. Saatavilla <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-451-740-9>

Kaunonen, M., Peltokoski, J. & Tarkka, M. 2009. Laadukas perehdyttäminen: Osa 2. Hoitotyön perehdytyksen prosessi ja sen arviointi. Hallinnon tutkimus, no. 2 (2009). Viitattu 30.11.2019 <http://elektra.helsinki.fi.ezproxy.turkuamk.fi/se/h/0359-6680/28/2/laadukas.pdf>

Kuikka, A.; Utriainen, J. & Virkkunen, A. 2012. Onnistunut projekti. Vanhus- ja lähimmäispalvelun liiton projektikäsikirja. Uudistettu painos 2012. Helsinki: Vanhus- ja lähimmäispalveluin liitto ry.

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

Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Toinen, uudistettu painos. Tampere: Vastapaino. Viitattu 30.11.2020. Saatavilla <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-768-310-4>

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita. Viitattu 1.3.2021. Saatavilla <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-37-5441-9>

Kymäläinen, H., Lakkala, M., Carver, E. & Kamppari, K. Opas projektityöskentelyyn. Tieteestä toimintaa -julkaisu 2016. Helsinki: Helsingin yliopisto. Viitattu 7.4.2020. Saatavilla https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/160099/Opas_projektityoskentelyyn_2016.pdf?seq

Laaksonen, H., Niskanen, J. & Ollila, S. 2012. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. 2. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Labquality 2020. SHQS – tie jatkuvaan parantamiseen. Viitattu 22.2.2021
<https://www.labquality.fi/auditointi-ja-sertifiointi/shqs-laatuohjelma-tie-jatkuvaan-parantamiseen/>

Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 785/1992. Annettu Helsingissä 17.8.1992. Viitattu 8.12.2019. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/1992/19920785?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=potilaan>

Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994. Annettu Helsingissä 28.6.1994. Saatavilla: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/1994/19940559?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=terveydenhuollon%20ammattihenkilö#L3P18>

- Lammintakainen, J., Rissanen, S., Peronmaa-Hanska, E., Joensuu, M. & Ruottu, T. 2016. Johtaminen ja kehittäminen sosiaali- ja terveydenhuollossa – Monialaisen ja ammattiryhmäkohtaisen toiminnan käytännöt ja rakenteet. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016:68. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 8.3.2021. Saatavilla https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79134/STMraportti_johtaminen%20ja%20kehittaminen%20sosiaali-%20ja%20terveydenhuollossa23123016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lumijärvi, I., Harisalo R., Stenvall, J., Rannisto, P-H., Liski, A., Hatakka, A. & Tyvitalo, J. (toim.) 2013. Kohti tuloksellista kehittämistoimintaa. 1. painos. Helsinki: Kuntaliitto. Viitattu 23.3.2020. Saatavilla <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2013/1545-kohti-tuloksellista-kehittamistoimintaa-acta-nro-248>
- Mellanen, A. & Mellanen, K. 2020. Hyvät, pahat ja millenniaalit: Miten meitä tulisi johtaa. Jyväskylä: Atena. Viitattu 5.3.2021. Saatavilla <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523006379>
- Meretoja, R., Leino-Kilpi, H., Numminen, O., Kajander-Unkuri S., Kuokkanen, L., Flinkman, M. & Ruoppa, E. 2015. Sairaanhoidajien ammattipätevyys ja siihen yhteydessä olevat työhyvinvointitekijät. Viitattu 8.12.2019. Saatavilla <https://oma.tsr.fi/api/projects/d1ece1ed-43f7-4782-a495-3cbd50e2e86c/attachment/f35a8cda-8bb0-452f-9c14-e64a4740b4f3>
- Miettinen, M., Kaunonen, M. & Tarkka, M. 2006. Laadukas perehdyttäminen: osa 1. Hoitotyön perusta. Hallinnon tutkimus 2. Viitattu 9.12.2019 <http://elektra.helsinki.fi.ezproxy.turkuamk.fi/se/h/0359-6680/25/2/laadukas.pdf>
- Moilanen, S. 2019. Esimies ja psykososiaalisen kuormituksen hallinta. Parempi työ -blogi. Viitattu 10.12.2019 https://ttk.fi/ajankohtaista/blogi/esimies_ja_psykososiaalisen_kuormituksen_hallinta.8754.blog
- Murphy, L. & Janisse, L. 2017. Optimizing transition to practice through orientation: A quality improvement initiative. Clinical simulation in nursing, vol. 13, no 11. Viitattu 11.12.2019. Saatavilla <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.turkuamk.fi/science/article/pii/S1876139917300968?via%3Dihub>
- Mäkinen 2021. Korona kurittaa sote-alaa: Kyselyt nostavat esiin eritoten nuorten hoitajien väsymyksen. Tehy verkkolehti, uutinen, 27.1.2021. Viitattu 5.3.2021. <https://www.tehylehti.fi/fi/uutiset/korona-kurittaa-sote-alaa-kyselyt-nostavat-esiin-eritoten-nuorten-hoitajien-vasymyksen>
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy. Viitattu 2.3.2021. Saatavilla <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-63-2695-5>
- Painilainen, T. 2020. Sairaalapalveluiden kehittämishanke. Sähköpostihaastattelu 30.3.2020.
- Pellinen, J. 2017. Talusjohtaminen. 2. uudistettu painos. Helsinki: Alma. Viitattu 5.3.2021. Saatavilla [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/JACBXXB-TABDE#/kohta:7.\(\(20\)\(\(a0\)\(\(20\)PALKITSEMINEN\(\(20\):7.1\(\(20\)Tavoitteiden\(\(20\)ja\(\(20\)arvioinnin\(\(20\)motivaatiovaikutukset\(\(20\):Motivaatiotekij\(\(e4\)t\(\(20\)piste:b7073](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/JACBXXB-TABDE#/kohta:7.((20)((a0)((20)PALKITSEMINEN((20):7.1((20)Tavoitteiden((20)ja((20)arvioinnin((20)motivaatiovaikutukset((20):Motivaatiotekij((e4)t((20)piste:b7073)
- Pollitt, D. & Brown, R. 2008. Feeling valued is the best motivation. Julkaisussa Employee Engagement, sarjassa Human Resource Management, vol 16, no 3. Viitattu 8.12.2019. Saatavilla <https://ebookcentral.proquest.com/lib/turkuamk-ebooks/detail.action?docID=361533&query=new+employee>
- Quinn, C. & Ryan, J. 2016. A mental health nursing transition program for enrolled nurses at a forensic mental health hospital. Australian Journal of Advanced Nursing, vol 34, no 1. Julkaistu 1.9.2016. Viitattu 14.12.2019. Saatavilla <https://www.ajan.com.au/archive/Vol34/Issue1/2Quinn.pdf>

- Ragsdale, M. & Mueller, J. 2005. Plan, do, study, act model to improve an orientation program. *Journal of Nursing Quality* 2005, Vol 20, no 3. Viitattu 11.11.2019. Saatavilla https://journals.lww.com/jncqjournal/Abstract/2005/07000/Plan,_Do,_Study,_Act_Model_to_Improve_an.13.aspx
- Saarinen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 3.5.2020 https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html
- Saarinen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 12.4.2020 https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2_4.html
- Saarinen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006c. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 3.5.2020 https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_2.html
- Saarinen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006d. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 8.3.2021 https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_3.html
- Saarinen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellisen tietoaarkiston julkaisuja 2009. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 8.3.2021 <https://courses.helsinki.fi/sites/default/files/course-material/4453723/kvalitatiivisten%20menetelmien%20verkko-oppikirja.pdf>
- Salonen K., Eloranta, S., Hautala, T. & Kinos, S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulussa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Saatavilla myös <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166494.pdf>
- Savander-Ranne, C., Lindfors, J., Lankinen, P. & Lintula, L. (toim.) 2013. Kehittyvät oppimisympäristöt. Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisusarja. Taito-työelämäkirjat, no 5. Viitattu 6.1.2020. Saatavilla https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/131477/taito_5.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Seppälä, T. 2010. Näkökulmia monikulttuuriseen esimiestyöhön ja henkilöstöjohtamiseen. Viitattu 11.12.2019 <https://blogs.helsinki.fi/koulutuksesta-tyoelamaan/files/2010/11/Nakokulmia-monikulttuuriseen-esimiestyohon-ja-hlostojohtamiseen-Palmenian-julkaisu-2010.pdf>
- Silfverberg P. 2013. Ideasta projektiksi. Projektinvetäjän käsikirja. Viitattu 10.3.2021. Saatavilla <https://www.slideshare.net/lansisuomenhelmet/pvopas1>
- Soite 2019. Perehdytys. Viitattu 6.1.2020. <https://www.soite.fi/perehdytys>
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2009. Johtamisella vaikuttavuutta ja vetovoimaa hoitotyöhön. Toimintaohjelma 2009–2011. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2009:18. Viitattu 2.3.2021. Saatavilla <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74335/URN:NBN:fi-fe201504226780.pdf?sequence=1>
- Sosiaali- ja terveysministeriön asetus laadunhallinnasta ja potilasturvallisuuden täytäntöönpanosta laadittavasta suunnitelmasta 341/2011. Annettu Helsingissä 6.4.2011. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2011/20110341>
- Suomen perustuslaki 11.6.1999/731. Annettu Helsingissä 11.6.1999. Viitattu 30.11.2020. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/1999/19990731?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=perustuslaki%2010#L2P10>

Suorsa, B. 2018. Palkitseminen ruokkii motivaatiota. STTK julkaisu. Viitattu 5.3.2021. <https://www.sttk.fi/2018/02/14/palkitseminen-ruokkii-motivaatiota/>

Tammi, N. & Svahn, T. 2016. Perehdytysopas akuuttisätautiosastolle. Opinnäytetyö, Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.12.2019. Saatavilla <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/115578/OPINNAYTETYO.pdf?sequence=1>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi. Viitattu 16.10.2019. Saatavilla <https://www.el-library.com/book/9789520400118>

Tuominen, K. 2011. Projektijohtaminen pähkinässä. Laatu projektien hallintaan pähkinässä: ISO 10006. Turku: Benchmarking Ltd Oy. Viitattu 1.3.2021. Saatavilla <https://www.el-library.com/book/9789522281487>

Turun kaupunki 2018. Turun kaupungin toimintasuunnitelma. Vuoden 2019 talousarvio ja vuosien 2019-2022 taloussuunnitelma. Viitattu 1.2.2021. Saatavilla <http://ah.turku.fi/kv/2018/1112011x/Images/1658559.pdf>

Turun kaupunki 2019. Kaupungin sopeuttamishjelman toimenpiteet hyvinvointitoimialalla. Viitattu 5.3.2021 https://www.turku.fi/sites/default/files/atoms/files//sopeuttamishjelman_excel.pdf

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Helsinki 2013. Viitattu 30.11.2020. Saatavilla https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Työsopimuslaki 55/2001. Annettu Helsingissä 26.1.2001. Viitattu 8.12.2019. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=tyosopimuslaki#L3P1>

Työturvallisuuskeskus 2017a. Työturvallisuuskeskuksen uutisia, julkaistu 30.5.2017. Kesätyöntekijöiden perehdyttäminen lisää turvallisuutta. Viitattu 11.12.2019 <https://www.sttinfo.fi/tiedote/kesatyontekijoiden-hyva-perehdyttaminen-lisaa-turvallisuutta?publisherId=58138424&releaseId=60943055>

Työturvallisuuskeskus 2017b. Työturvallisuuskeskuksen uutisia, julkaistu 29.11.2017. Perehdyttäminen on erityisen tärkeää yhteisillä työpaikoilla. Viitattu 11.12.2019 <https://www.sttinfo.fi/tiedote/perehdyttaminen-on-erityisen-tarkeaa-yhteisilla-tyopaikoilla?publisherId=58138424&releaseId=64944569>

Työturvallisuuskeskus 2019a. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. Viitattu 8.12.2019 https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_veloitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus

Työturvallisuuskeskus 2019b. Työturvallisuuskeskuksen uutisia, julkaistu 25.4.2019. Kesätyöntekijät tulevat – hyvä perehdytys opastaa työhön ja vahvistaa turvallisuusasennetta. Viitattu 6.1.2020. <https://www.sttinfo.fi/tiedote/kesatyontekijat-tulevat-hyva-perehdytys-opastaa-tyohon-ja-vahvistaa-turvallisuusasennetta?publisherId=58138424&releaseId=69856743>

Työturvallisuuskeskus 2021. Johtaminen ja esimiestyö. Viitattu 3.3.2021. https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyoturvaluuden_perusteet/johtaminen_ja_esimiestyo

Työturvallisuuslaki 738/2002. Annettu Helsingissä 23.8.2002. Viitattu 8.12.2019. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2002/20020738?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=tyoturvaluuslaki#Pidp446976560>

Välimäki, R. 1998. Osastonhoitajan käsikirja. Helsinki: Kirjayhtymä Oy

Williams, J. 2010. Orientation program sets new employees off on the right foot. Biomedical Instrumentation & Technology, Vol 44, no 4. Viitattu 1.12.2019. Saatavilla <https://www.aami-bit.org/doi/pdf/10.2345/0899-8205-44.4.301>

Wilson, G. 2012. Redesigning OR orientation. AORN Journal, Vol 95, no 4. Viitattu 8.12.2019. Saatavilla <https://aornjournal.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1016/j.aorn.2012.01.022>

Yle 2020. Nuori sairaanhoitaja uupui, mutta palasi sairaalaan muuttuneena ihmisenä keskelle koronaepidemiaa: "Olkaa kiitollisia, kun olen täällä töissä". Uutiset, 11.12.2020. Viitattu 5.3.2021 <https://yle.fi/uutiset/3-11692651>

Turun kaupungin yhteinen perehdytyksen sisältö

Milloin	Mitä	Vastuutaho	Suoritettu pvm
Ennen palvelussuhteen alkua Ajoissa etukäteen harkittava/hankittava/tilattava /	<u>Työhöntuloajan ja paikan varmistaminen</u>	lähijohtaja	
	<u>Tiedottaminen työyhteisölle uudesta henkilöstä</u>	lähijohtaja	
	<u>Ensimmäisten työpäivien ja tehtävien suunnittelu</u>	lähijohtaja	
	<u>Työtila- ja työvälinejärjestelyt</u> <input type="checkbox"/> työhuone + nimi oveen, kalusteet <input type="checkbox"/> toimistotarvikkeet <input type="checkbox"/> puhelin ja puhelinliittymä, puhelinetu <u>IT-asiat ja tietojärjestelmät</u> <input type="checkbox"/> lähiverkon ja sähköpostin käyttöoikeudet (muodostuvat palvelussuhteen luonnin yhteydessä) <input type="checkbox"/> IT-laitteet ja ohjelmistot <input type="checkbox"/> tarvittavat tietojärjestelmät <input type="checkbox"/> tarvittavan ohjelmistokoulutuksen varaaminen etukäteen <u>Oman auton käyttöoikeus, päätös, parkkipaikka</u> <u>Henkilökortti ja kulkuoikeudet</u>	lähijohtaja	(Vastuullinen):
	<u>Todistusten, henkilöllisyyden ja rekisterimerkintöjen tarkistaminen (mm. työskentely lasten ja nuorten kanssa), tarvittavat terveystodistukset</u>	lähijohtaja	
Palvelussuhteen alkaessa	<u>Työntekijän vastaanotto ja esittely työpaikalla</u> <input type="checkbox"/> uuden työntekijän vastaanottaminen ja alkukeskustelu <input type="checkbox"/> työtovereiden ja työtilojen yleisesittely <input type="checkbox"/> mentorin / perehdyttäjän esittely <u>Työsopimus ja työntekijän kanssa tehtävät sitoumukset</u> <input type="checkbox"/> vaihtoehtoisuus <input type="checkbox"/> tietoturvasitoumus <input type="checkbox"/> henkilön perustietolomake, palkanmaksu ja verokortti <u>Tietosuoja ja tietoturva</u> <input type="checkbox"/> dokumenttipohjat, koulutus, ohjeet <u>Uuden työntekijän profiilisivujen päivitys (Metku)</u>	lähijohtaja	(Vastuullinen):
	<u>Tutustuminen työpaikkaan ja työhönopastus</u> <input type="checkbox"/> työtilat ja työvälineet <input type="checkbox"/> työajat ja tauot, työvuorolistat, työajanseuranta <input type="checkbox"/> sosiaalityöt, työvaatteet <input type="checkbox"/> ruokailumahdollisuudet <input type="checkbox"/> luontoisedut ja henkilökuntaedut <input type="checkbox"/> työturvallisuus, turvaohjeet ja poistumistiet <input type="checkbox"/> ensiapu ja hälytysjärjestelmät <input type="checkbox"/> lukot, avaimet, kulkuväylät, paikoitus <input type="checkbox"/> työmenetelmät ja toimintatavat <input type="checkbox"/> sairastuminen ja ilmoitusmenettelyt <input type="checkbox"/> muut poissaolot ja ilmoitusmenettelyt <input type="checkbox"/> talo-oppaat ym. infot Metkussa <input type="checkbox"/> asian- ja dokumenttienhallinta (JoutseNet , Dotku) <input type="checkbox"/> kaupungin tietojärjestelmät (mm. SAP HR)	lähijohtaja/ perehdyttäjä/ mentori	(Vastuullinen):

Turun kaupunki Käyntiosoite: Yliopistonkatu 27a Postiosoite: PL 355, 20101 Turku
Puhelinkeskus: 02 330 000 Sähköposti: turun.kaupunki@turku.fi

Liite 1 (2)

Milloin	Mitä	Vastuutaho	Suoritettu pvm
Ensimmäisillä viikoilla	<u>Työtehtävät ja vastuualue</u> <input type="checkbox"/> oman työyksikön tehtävä ja toimenkuva <input type="checkbox"/> oman työn liittyminen organisaatioon <input type="checkbox"/> yhteistyötahot ja -verkotot <input type="checkbox"/> tiedon kulku, työpaikkakokoukset	Määritellään työpaikka-kohtaisesti	(Vastuullinen):
	<u>Henkilöstöpalvelut</u> <input type="checkbox"/> työterveyshuolto <input type="checkbox"/> henkilöstökassa	Määritellään työpaikka-kohtaisesti	(Vastuullinen):
Ensimmäisinä kuukausina Asiat kerrataan kaupunkitason perehdytystilaisuuksissa yleisellä tasolla Lähijohtaja-/johtotehtävään tulevalle	<u>Palvelusuhdeasiat</u> <input type="checkbox"/> henkilöstöedut <input type="checkbox"/> lomat ja vapaat <input type="checkbox"/> palkkaus <input type="checkbox"/> sairastaminen <input type="checkbox"/> työaika <input type="checkbox"/> virka- ja työmatkat	Määritellään työpaikka-kohtaisesti	(Vastuullinen):
	<u>Työhyvinvointi ja työsuojelu</u> <input type="checkbox"/> tyky-toiminta <input type="checkbox"/> työkyvyn hallinta <input type="checkbox"/> työsuojelu ja työturvallisuus <input type="checkbox"/> työsuojeluorganisaatio <input type="checkbox"/> työteisötaitojen kehittäminen	Määritellään työpaikka-kohtaisesti	(Vastuullinen):
	<u>Henkilöstön osaamisen kehittäminen</u> <input type="checkbox"/> henkilöstökoulutus ja muu osaamisen kehittäminen <input type="checkbox"/> tavoite- ja kehityskeskustelut <input type="checkbox"/> osaamisen hallinta	Määritellään työpaikka-kohtaisesti	(Vastuullinen):
	<u>Yhteistoiminta ja osallistaminen</u> <input type="checkbox"/> yhteistoimintaorganisaatio <input type="checkbox"/> luottamusmiestoiminta <input type="checkbox"/> tasa-arvo ja yhdenvertaisuus <input type="checkbox"/> henkilöstön aloitetoiminta	Määritellään työpaikka-kohtaisesti	(Vastuullinen):
	<input type="checkbox"/> Johtamisen periaatteet ja pelisäännöt <input type="checkbox"/> Henkilöstötyön ABC <input type="checkbox"/> Uuden johtajan perehdytys	Määritellään työpaikka-kohtaisesti	(Vastuullinen):

Liite 1 (3)

PEREHDYTYKSEN TOIMIALATASOLLA

Milloin	Mitä	Vastuutaho	Suoritettu pvm
Vuosittain	Toimialan esittely <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> organisaatio ja tehtävät <input type="checkbox"/> keskeiset henkilöt ja vastualueet <input type="checkbox"/> strategia ja tavoitteet <input type="checkbox"/> lautakunta: tehtävät ja toimivalta 	Määritellään toimialakohtaisesti	(Vastuullinen):

PEREHDYTYKSEN KAUPUNKITASOLLA

Milloin	Mitä	Vastuutaho	Suoritettu pvm
Jatkuvasti	Kaupunkitasoiset perehdytysmateriaalit: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Perehdyttämissuunnitelma (tämä dokumentti) <input type="checkbox"/> Uuden työntekijän itseopiskelupaketti <input type="checkbox"/> Perehdytysvideot 	Konsernihallinto, Henkilöstöpalvelut	

Milloin	Mitä	Vastuutaho	Suoritettu pvm
Perehdytys saatu suoritettua	Perehdytyksen päätöskeskustelu. <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> molemmat osapuolet hyväksyvät perehdytyksen suoritetuksi <input type="checkbox"/> perehdytysprosessin arviointi ja palautteenanto <input type="checkbox"/> molempinpuolisten odotusten kartoitus, tehtävänkuvan tarkennus sekä selvitys mahdollisen lisäkoulutuksen tarpeesta. 	lähijohtaja	

Haastattelututkimuksen runko

TEEMA 1: Perehdytyksen toteuttaminen

Miten vastuu perehdytyksestä on määritelty ja jaettu yksikössä?

Kuinka paljon perehdytykselle on resursoitu aikaa?

Millaisiin asioihin perehdytetään ja millä aikataululla?

Millaista materiaalia perehdytyksen tukena käytetään?

Millaisia perehdytysmenetelmiä käytetään?

TEEMA 2: Perehdytyksen seuranta

Miten perehdytysprosessin seuranta toteutetaan?

Miten perehdytys on dokumentoitu?

Miten perehdytystä arvioidaan prosessin eri vaiheissa?

TEEMA 3: Sijaisten perehdytys

Miten lyhytaikaisen sijaisen perehdytys huomioidaan?

Onko kesätyöntekijöille erillistä perehdytysohjelmaa? Jos on, niin mitä se sisältää?

TEEMA 4: Perehdytyksen kehittämisajatuksia

Millaisia toiveita Sinulla on perehdytyksen kehittämiselle tulevaisuudessa?

Saatekirje

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
MASTER-tutkinnot /Terhy

TURKU AMK 

HAASTATTELUN SAATEKIRJE

3.5.2020

Opinnäytetyön nimi: Oppijasta osaajaksi – Perehdytyksen yhtenäinen malli Turun Kuntouttavalle osastoryhmälle

Hyvä vastaaja

Kohteliaimmin pyydän Sinua osallistumaan haastatteluun, jonka tavoitteena on tuottaa tietoa projektin ohjausryhmälle valitun osastoryhmän osastojen perehdytyksen käytännöistä. Tarkoituksena on selvittää perehdytyksen tämän hetkisiä käytäntöjä, kuten esimerkiksi aikataulutuksia, dokumentointeja, vastuunjakoa ja arviointia toteutuksesta. Tämä aineiston keruu liittyy itsenäisenä osana yllä mainittuun kehittämissuunnitelmaan. Lupa aineiston keruuseen saadaan Turun kaupungilta.

Osallistumisesi haastatteluun on erittäin tärkeää, koska tarkoituksena on saada tietoa jokaiselta osastoryhmämme yksiköltä. Haastattelu tullaan tekemään kesän 2020 aikana kanssasi sovittuna ajankohtana. Osallistuminen on luonnollisesti vapaaehtoista ja Sinulla on täysi oikeus peruuttaa antamasi suostumus tutkimukseen osallistumisesta milloin tahansa seuraamuksitta ja syytä ilmoittamatta. Haastattelu kestää noin tunnin. Tutkimuksen tekijä huolehtii aineiston tietoturvasäilytyksestä, ja pääsy aineistoon on ainoastaan hänellä. Tutkimuksen valmistuttua aineisto hävitetään. Haastattelun tulokset tullaan raportoimaan niin, ettei yksittäinen haastateltava ole tunnistettavissa tuloksista.

Tämä aineiston keruu liittyy osana Turun ammattikorkeakoulussa suorittamaani ylempään ammattikorkeakoulututkintoon kuuluvaan opinnäytteeseen. Opinnäytetyöni ohjaaja on opettaja Marjo Salmela, Turun amk/Terveys ja hyvinvointi. Mikäli päätät osallistua tutkimukseen, pyydän Sinua allekirjoittamaan alla olevan Tietoinen suostumus haastateltavaksi -osan ja toimittamaan sen haastattelijalle. Liitteenä tietosuojaseloste, jossa on tarkemmat tiedot henkilötietojesi käsittelystä.

Vastaan mielelläni mahdollisiin lisäkysymyksiin.

Osallistumisestanne/osallistumisestasi kiittäen

Saara Päiviö

Sairaanhoitaja, apulaisosastonhoitaja, vs. osastonhoitaja, YAMK-opiskelija
0451296309

saara.paivio@edu.turkuamk.fi / saara.paivio@turku.fi

Liite 3 (2)

Tietoinen suostumus haastateltavaksi

Olen saanut riittävästi tietoa Saara Päiviön opinnäytetyöstä, ja siitä tietoisena suostun haastateltavaksi.

Päiväys _____

Allekirjoitus _____

Nimen selvennys _____

Yhteystiedot (tarvittaessa)

Perehdytyksen tarkistuslista

Turun hyvinvointitoimiala Sairaalapalvelut, Perehdytyksen tarkistuslista

[Polku sähköisiin perehdytysmateriaaleihin Dotkussa](#)

Työntekijän aloittaessa käydään läpi ensimmäisen viikon aikana:

Perehdytettävä asia (vastuuhenkilö)	Perehdytetty
YLEISTÄ (Osastonhoitaja)	
Uuden työntekijän itseopiskelupaketti	
Turun kaupungin sairaala-alueen kartta	
Osastoesite, osaston yhteystiedot	
Avaimet (avainlätkä, exec-avain, laukkukaappi, pukukaappi) <ul style="list-style-type: none"> - Vakituksille henk.koht. avainkortti, sijaisille yleis-avainkortti 	
Henkilökortin ja varmennekortin hankinta	
Pukukaapit, suojavaatteet	
Ruokailu, ruokapaikat	
Tupakkapaikat (huom. Turku on savuton työpaikka)	
Tutkintotodistus, Valvira, LOVE (varmistettu)	
Salassapito-lomakkeen allekirjoitus	
Työsopimus (KVTES)	
Työvuorolistat, työaika, vuoromuutokset	
Sarastia, verokortti, palkka-asiat <ul style="list-style-type: none"> - Palkanmaksu, palkkatosite (OmaPosti) 	
Työterveyshuollon yhteystiedot	
Sairastuminen, poissaolot	
Miehitys- ja vuorovahvuudet	
TUNNUKSET (Osastonhoitaja)	
Verkkotunnukset ja sähköposti	
Pegasos-tunnukset	
TURVALLISUUS (Osastonhoitaja)	
Potilasturvallisuussuunnitelma (lukukuittaus)	
Pelastussuunnitelma (lukukuittaus)	
Turvallisuusopas (lukukuittaus)	
Turvallisuuskävely <ul style="list-style-type: none"> - alkusammutusvälineistö - hapen pääkytkin - toiminta palohälytyksessä ja tulipalossa - Osaston poistumisreitit, palo-ovet, kokoontumispaikka - Hälytysjärjestelmät (henkilöturvahälyttimet, dect, paloturvapainikkeet) - Hälytyskaavio - Työpisteen tarkka osoite, tärkeät puhelinnumerot (vartija, päivystävä) 	

EA (EA-vastaava)	
EA -välineistö	
Sairaalaelvytyksen toimintamalli	
INFEKTIOIDEN TORJUNTA JA SAIRAALAHYGIENIA (Infektioyhdyshenkilöt)	
Infektioiden torjuntayksikön aineistot	
Henkilöhygieniä, työasu, käsihygieniä	
Tavanomaiset varotoimet	
Aseptiset työtavat	
Eritedesinfektio (eritetahrat, pintojen pyyhintä)	
Varotoimipotilaan hoito <ul style="list-style-type: none"> - Varotoimikortit - Suojaimien käyttö - Huoneessa toimiminen - Potilaan kuntoutus - Riskitietojen merkintä Pegasokseen - Varotoimien purku - Potilaan ja omaisten ohjaus 	
Jätteet ja pyykit	
SAI sairaalainfektioilmoitus	
KIRJAAMINEN (Perehdyttävä hoitaja)	
Pegasos <ul style="list-style-type: none"> - sisään- ja uloskirjaus, rannekkeen tulostaminen - tilanneraportti - hj.diagnoosi - hosu ja hoke - hoitokertomus, hoiyht - lääkitys - laboratorio - mittausten kirjaaminen 	
Pegasos-posti	
Pegasoksen ohjeet (It's learning eOpisto)	
VITAALIELINTOIMINNOT (Perehdyttävä hoitaja)	
Verenkierron seuranta: RR, syke	
Hengityksen seuranta: Saturaatio, frekvenssi	
Lämmön seuranta	
Verensokerin seuranta ja hoito	
Tajunnan tason seuranta	
Happilisa, maskit	
Imun kokoaminen ja käyttö	
NEWS	
Ortostaattinen koe	
OSASTON ESITTELY (Perehdyttävä hoitaja)	
Moniammatillinen työryhmä; hoitajat, lääkäri,	

Liite 4 (3)

fysioterap., toimintaterap., sosiaalityöntekijä, osastonsihteerit, puhtauspalvelut	
Yleisimmät potilasryhmät osastolla	
Osaston päiväjärjestys	
Tehtävät eri vuoroissa	
Potilashuoneet - Potilaspaiikat, soittokellot, wc-hälytys	
Muut tilat (varastot, suihkut, wc:t)	
Hyllytyspalvelu, varastotilaus	
Jätteiden käsittely - pistävä/viiltävä- ja biojäte - lääkejäte - tietosuojamateriaali - poltettava/kaatopaikkajäte - pahvit, patterit, lasi, metalli	
Deko, välinehuolto	
Pyykkihuolto	
Lainattavat välineet ja käytännöt	
Ascom/Miratel	
(Osastonsihteerit)	
Kanslia, puhelin, kalenteri, dect	
Taksikortit, puhelinluettelot, sisäinen posti	

Tärkeimmät yhteystiedot

Päivystävä lääkäri	<p>I - päivystäjä 044 9073411 ma-to klo 15.45 - 8.00 pe klo 15.15 - 8.00 viikonloppuisin/arkipyhinä klo 9.00 – 9.00</p> <p>II - päivystäjä 040 4811231 ma-to klo 15.45 - 21.00 pe klo 15.15 - 21.00. viikonloppuisin/arkipyhinä klo 10.00 -18.00</p>
Osaston puhelinnumero	
Osastonhoitaja	
Ylihoitaja	
Työterveyshoitaja, Johanna Kaarrela	<p>p. 040-4865420 puhelinaika ma-pe 8-8.30 varattava puhelinaika ma-pe 12-12.30</p> <p>Mikäli oma työterveyshoitaja ei ole tavoitettavissa, ota yhteyttä ajanvaraukseen. p. Ajanvaraus 02 267 9000 ma-to 7.45-15.45 pe 7.45-15.15</p>
Hätänumero	112
Vartija	040 5580035

Ensimmäisen viikon jälkeen seurantakeskustelu (pvm): _____

Ensimmäisen kuukauden aikana aloittamisesta perehdytetään:

TIETOJÄRJESTELMÄT (Osastonhoitaja)	
SAP HR	
Titania SA	
HaiPro	
Verlabon	
MUUTA YLEISTÄ (Osastonhoitaja)	
Lomat ja niiden määräytyminen	
Kehityskeskustelut	
Henkilöstötoimiston yhteystiedot	
Varahenkilöstö	
Sijaislistat	
Osastotunnit, viikkotiedotteet	
LÄÄKEHOITO (Lääkevastaavat)	
Lääkehoidon perehdytys (Sairaala-apteekin lomake)	
Verivalmisteet (toiminta osastolla)	
LOVe-suoritukset	
Osti	
TYHY-TOIMINTA (Tyhy-vastaavat)	
Rannekkeet	
Osaston oma tyhy-toiminta	
TIEDON HANKINTA (Perehdyttävä hoitaja)	
Käypä Hoito	
VSSHHP Hoito-ohjeet.fi	
Terveysportti	
Dotku, Metku	
HOITOPROSESSI (Perehdyttävä hoitaja)	
Potilaan vastaanotto, tulomittaukset	
Alkupalaveri	
Kuntoutusmeeting/moniammatillinen kierto	
Kiertopäivät	
Hoitokokous	
Kotikäynti, kotikokeilu	
Potilaan kotiutus	
Jatkokuntoutuspaikat, SAS-prosessi	
ISBAR -raportointimenetelmä	
PERUSHOITO	

(Perehdyttävä hoitaja)	
Asentohoito, geelipatjat, moottoripatja	
Suihku, ihon perushoito, parranajo, kynnet, vuoteen sijaaminen, vaipat	
KK (pussinvaihtoväli), VM, katetrointi, residuaalin mittaus	
Vatsantoiminta, avanne	
Tukisukat, kimmositeiden laitto	
Suun hoito	
Ravitseminen; ruokakortit, ruuan tilaus, karkea ruokailun seuranta	
Jamix, ruoka tilaukset	
Nestelista	
Näytteiden otto, lähetteet, välineet, kuljetus	
Apuvälineet ja niiden käyttö	
Vainajan laitto, obduktiolupa, omaiset, vainajan kuljetus, kirjaaminen	
Haavahoito	
OSASTON ERITYISOSAAMINEN (Perehdyttävä hoitaja)	Jokaiselle osastolle mahdollisuus tähän muokata erityisesti tarvittavia taitoja.
YHTEISET MITTARIT (käytännöt, kirjaaminen) (Perehdyttävä hoitaja)	Tarkentuu
FIM	
MNA	
MMSE	
CERAD	
GDS-15	
KOULUTUKSET (Osastonhoitaja)	
Koulutukseen osallistumisesta sopiminen	
Koulutusanomus SAP HR -ohjelmalla	
Koulutuskalenteri (DoTKu)	
Suoritettavien koulutusten lista	

Kuukauden kuluttua pidettävä toinen seurantakeskustelu (pvm): _____

Liite 4 (6)

Ensimmäisen puolen vuoden aikana perehdytetään:

OPISKELIJAHOJAUS (Opiskelijavastaavat)	
Ohjausvelvollisuus	
Opiskelijapalaute CLES	
YHTEISET TOIMINTAMALLIT (Perehdyttävä hoitaja)	Tarkentuu
Ravitsemushoitomalli	
Kaatumisten ehkäisyn toimintakaavio ja tehtävälister	
FIM toimintakyvyn ja avuntarpeen arviointi	
Hoitotyön kirjaaminen, kirjaamisohjeet	
Itsemääräämisoikeussuunnitelma	
Kuntoutumista edistävä hoitotyö ja aktivointi	
Ergonomia	
Delirium	

Liite 4 (7)

Perehdytyksen prosessi todetaan päättyneeksi, kun perehdytettävät asian katsotaan läpi käydiksi, perehdytystä on seurattu ja arvioitu. Valmis perehdytys vahvistetaan allekirjoituksin. Kopio allekirjoitussivusta jää työnantajalle, ja valmis Perehdytyksen tarkistuslista jää työntekijälle ja toimii dokumenttina läpi käydystä perehdytyksestä Turun kaupungin Sairaalapalveluissa.

Pvm:

Vs. esimies
(nimen selvennys)

Työntekijä
(nimen selvennys)