



Perehdytyssuunnitelma osana onnistunutta ja työhön sitouttavaa perehdyttämistä

Emma Koskinen
Hanne Pohjola

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Perehdytysuunnitelma osana onnistunutta ja työhön sitouttavaa perehdytystä

Emma Koskinen, Hanne Pohjola
Sosiaali- ja terveysalan johtaminen
Opinnäytetyö, YAMK
Maaliskuu, 2024

Emma Koskinen, Hanne Pohjola

Perehdytysuunnitelma osana onnistunutta ja työhön sitouttavaa perehdytystä

Vuosi

2024

Sivumäärä

78

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda yliopistosairaalan poliklinikalle perehdytysuunnitelma, joka tukee uutta työntekijää ja perehdyttäjää. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää poliklinikan perehdytystä ja lisätä perehdyttämisen laatua ja sekä tasalaatuisuutta. Lisäksi tavoitteena oli lisätä organisaatioon sitoutumista suunnitelmallisen perehdytyksen avulla. Opinnäytetyön välittömät hyödynsaajat ovat poliklinikan hoitajat, mutta perehdytysuunnitelmaa voidaan hyödyntää myös muissa terveydenhuollon yksiköissä. Opinnäytetyön tietoperusta muodostuu polikliinisestä hoitotyöstä, perehdyttämisestä sekä työhön- ja organisaatioon sitoutumisesta. Tietoperustassa käsitellään onnistunutta perehdytystä, perehdytysprosessia, perehdytysuunnitelmaa sekä työhön sitoutumisen keinoja ja hyötyjä.

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Työssä sovellettiin toimintatutkimuksellista lähestymistapaa, joka hyödynsi laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Aineisto kerättiin poliklinikan hoitajilta (n=10) ja esihenkilöiltä (n=3) kolmella erillisellä fokusryhmähaastattelulla. Fokusryhmähaastattelut analysoitiin induktiivisen sisällönanalyysin avulla. Esihenkilöille suunnatuissa työpajoissa hyödynnettiin fokusryhmähaastattelusta saatuja tuloksia ja luotiin poliklinikalle uusi perehdytysuunnitelma. Menetelmänä työpajoissa käytettiin yhteiskehittämistä, joka perustuu dialogiseen keskusteluun ja avoimeen vuorovaikutukseen.

Tulosten perusteella onnistunut perehdytys koostuu yksilöllisten tarpeiden huomioimisesta ja suunnitelmallisuudesta. Onnistuneen perehdytyksen elementeiksi nousivat myös avoin vuorovaikutus ja lämmin ilmapiiri. Perehdytykseen tulee varata riittävästi aikaa. Tärkeäksi koettiin kokenut perehdyttäjää, jolla on vahva ja ammatillinen perehdyttämisaaminen. Perehdytysuunnitelman luominen poliklinikalle katsottiin olevan edellytys onnistuneelle perehdytykselle. Poliklinikan kehittämiskohteiksi nousivat perehdytyksen yksilöllisyyden ja suunnitelmallisuuden lisääminen. Lisäksi kehittämiskohteiksi muodostuivat kollegiaalisen tuen saaminen, tukimateriaalien päivittäminen, opetushoitajan roolin selkeyttäminen, tasapuolisuuden huomiointi sekä palautteenantokulttuurin ottaminen osaksi työyhteisön toimintaa. Tulosten mukaan perehdytysuunnitelman avulla perehdytys etenisi johdonmukaisesti ja systemaattisesti. Lisäksi perehdytysuunnitelma ohjaa perehtyjää ja perehdyttäjää perehdytysprosessin eri vaiheissa. Tarkistuslistat ohjaavat perehdytyksen etenemistä ja toimivat uuden työntekijän ja perehdyttäjän tukena. Perehdytysuunnitelman avulla perehdytyksen katsottiin lisäävän perehdytyksen tasalaatuisuutta ja systemaattisuutta. Onnistuneen perehdytyksen katsottiin olevan yksi työhön sitoutumiseen positiivisesti vaikuttavista tekijöistä.

Jatkossa olisi hyvä selvittää, toimiiko perehdytysuunnitelma käytännössä ja palveleeko se poliklinikan hoitajia. Lisäksi voisi selvittää onko perehdytys systemaattisempaa perehdytysuunnitelman käyttöönoton myötä. Kehittämisehdotuksena suositellaan perehdytysuunnitelman siirtämistä sähköiselle alustalle sekä mentorointimallin luomista poliklinikalle.

Asiasanat: perehdyttäminen, onnistunut perehdytys, perehdytysuunnitelma, työhön sitoutuminen, polikliininen hoitotyö

Emma Koskinen, Hanne Pohjola

Orientation Plan as a Part of Successful and Engaging Orientation

Year

2024

Pages

78

The purpose of this thesis was to create an orientation plan for an outpatient clinic of a university hospital that supports a new employee and the tutor. The aim of this thesis was to develop the outpatient clinic's orientation and to increase the quality and uniformity of the orientation. An additional target was to increase commitment to the organization with the help of organized orientation. The immediate beneficiaries of this thesis are the nurses of the outpatient clinic, but also other health care units can take advantage of the orientation plan. The theoretical framework of this thesis consists of outpatient care, orientation, and commitment to work and organization. The framework deals with successful orientation, orientation process, orientation plan and the means and advantages of work commitment.

This thesis was implemented as a research-based development work. The work applied an action research approach that utilized the methods of qualitative research. The research material was collected from the nurses (n=10) and the supervisors (n=3) of the outpatient clinic through three separate focus group interviews. The focus group interviews were analyzed by using inductive content analysis. Results gained from the focus group interviews, were utilized in the workshops for supervisors and a new orientation plan was created for the outpatient clinic. The method used in the workshops was co-development based on dialogic discussion and open interaction.

Based on the results, a successful orientation consists of careful planning and observing individual needs. Open interaction and warm atmosphere also emerged as elements of successful orientation. Sufficient time must be reserved for orientation. An experienced tutor with strong and professional orientating skills was considered important. Creating the orientation plan for the outpatient clinic was regarded a requirement for the successful orientation. The development targets of the outpatient clinic's orientation were increasing individuality and planning. In addition, getting collegial support, updating support materials, clarifying the role of the clinical nurse specialist, consideration of equality and adopting a feedback culture as a part of the working community's operation became targets for development. The results suggest that with the help of the orientation plan, the orientation would proceed consistently and systematically. In addition, the orientation plan guides the new employee and the tutor in the different phases of the orientation process. Checklists guide the progression of the orientation and serve as support to the new employee and the tutor. With the help of the orientation plan, the orientation was considered to increase the uniformity and systematicity. A successful orientation was considered being one of the factors positively affecting work commitment.

In the future it would be good to research if the orientation plan is functional in practice and if it serves the nurses of the outpatient clinic. In addition, it would be possible to find out if the orientation is more systematic with the introduction of the orientation plan. As a development proposal, it is recommended to transfer the orientation plan to a digital platform and create a mentoring model for the outpatient clinic.

Keywords: outpatient care, orientation, successful orientation, orientation plan, work commitment

Sisälllys

1	Johdanto	6
2	Toimintaympäristö	7
3	Tietoperusta	8
3.1	Polikliininen hoitotyö.....	8
3.2	Perehdyttämisen	10
3.2.1	Onnistunut perehdytys	11
3.2.2	Perehdytysprosessi.....	13
3.2.3	Perehdytysuunnitelma.....	15
3.3	Työhön- ja organisaatioon sitoutuminen	17
3.3.1	Työhön sitoutumisen keinot	19
3.3.2	Työhön sitoutumisen hyödyt.....	21
4	Toteutus.....	22
4.1	Tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset	22
4.2	Kehittämisasetelma ja tutkimusmenetelmät	22
4.3	Aineiston keruu	25
4.4	Aineiston analysointi	27
4.5	Työpajat	31
5	Tulokset.....	32
5.1	Onnistunut perehdytys poliklinikalla	32
5.2	Perehdytyksen kehittäminen poliklinikalla	37
5.3	Perehdytysuunnitelma	43
5.4	Työpajojen tuotos	48
6	Pohdinta.....	49
6.1	Tulosten tarkastelu	49
6.2	Tutkimuksen eettisyys	53
6.3	Tutkimuksen luotettavuus	54
6.4	Opinnäytetyön arviointi ja jatkokehittämisehdotukset	56
7	Johtopäätökset.....	58
	Lähteet	60
	Kuviot	68
	Taulukot	68
	Liitteet	69

1 Johdanto

Perehdytyksen avulla työntekijä saa valmiudet työskennellä työtehtävissään ja työyhteisössä oikein sekä turvallisesti (Työturvallisuuskeskus 2023). Perehdytyksen merkitys korostuu nykyään, sillä terveydenhuollon organisaatioihin palkataan tuhansia uusia työntekijöitä nykyisten hoitajien siirtyessä eläkkeelle. Näin ollen tarve hoitajista kasvaa merkittävästi vuoteen 2030 mennessä. (Coco & Roos 2020, 4.) Vuosien 2021-2030 välillä arviolta 25,5 % sairaanhoitajista siirtyy eläkkeelle (Keva 2021), joten eri ennusteiden mukaan noin 200 000 hoitotyöntekijää tarvitaan Suomeen vuoteen 2040 mennessä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022). Ongelma on kuitenkin globaali. Maailman terveysjärjestön (WHO) mukaan maailmasta puuttuu 5,7 miljoonaa sairaanhoitajaa vuoteen 2030 mennessä. (Tevameri, 2021.) Useat Euroopan maat ovat raportoineet rekrytointihaasteista sekä vaikeuksista sitouttaa sosiaali- ja terveysalan henkilöstöä (European Commission 2015, 5). Paheneva pula sairaanhoitajista pakottaa terveydenhuollon organisaatiot pohtimaan keinoja lisätä alan vetovoimaisuutta ja työhön sitoutumisen keinoja (Tevameri 2021).

Onnistuneen perehdytyksen elementtejä ovat muun muassa tasapainoinen perehdytysuhde, vahva ammatillinen perehdyttämisoasaaminen (Lindfors 2023, 48) ja perehdytykseen käytetty aika (Coco & Roos 2020, 9; Peltokoski 2016, 27; Eklund 2018, 77). Yksinkertaisimmillaan perehdytyksessä on olennaisinta toisen ihmisen kohtaaminen, kohdatuksi tuleminen (Lindfors 2023, 18) ja perehtyjän sekä perehdyttäjän yhdenvertaisuus (Aittovaara ym. 2022, 23). Perehdytystä tulisi kehittää niin, että yksilölliset oppimistarpeet huomioidaan monipuolisesti (Strauss, Ovnat, Gonen, Lev-ari, Mizrahi 2016, 425; Saarinen 2022, 160). Perehdytysuunnitelman avulla saadaan käyttöön yhdenmukaiset perehdyttämiskäytännöt (Rush, Janke, Duchscher, Phillips & Kaur 2019, 156) ja varmistetaan onnistunut perehdytys (Simone, Mc Comiskey & Andersen 2016, 62).

Perehdytyksen on oltava tasalaatuista, läpinäkyvää sekä oikeudenmukaista. Suunnitelmallinen perehdytysprosessi, jota jokainen työntekijä noudattaa, on paras tapa varmistaa perehdytyksen tasalaatuisuus. Jokaiselle uudelle työntekijälle tulee tarjota samanlaiset mahdollisuudet onnistua. (Eklund 2018, 31, 36.) Suunnitelmallinen perehdytys vaikuttaa työhön sitoutumiseen positiivisesti (Coco & Roos 2020, 9; Peltokoski 2016, 25). Organisaatiot hyötyvät sitoutuneista työntekijöistä, koska näin vältetään jatkuvalta rekrytoinnin ja perehdytyksen kierteeltä (Viitala 2013, 88-89). Tämän lisäksi muun muassa työntekijöiden poissaolojen määrä vähenee, osaamisen taso pysyy korkealla ja työntekijän suoristuskyky kasvaa (Bhuvanaiah & Raya 2014, 68).

Opinnäytetyön aihe nousi esiin tarpeesta kehittää yliopistosairaalan poliklinikan perehdytystä. Opinnäytetyöhön ei kirjattu organisaatioon liittyviä tunnistetietoja organisaation ohjeiden mukaisesti. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää poliklinikan perehdytystä, lisätä perehdyttämisen laatua ja tasalaatuisuutta. Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Tutkimuksellisessa osuudessa selvitettiin yliopistosairaalan poliklinikalla työskentelevien lähi- ja sairaanhoitajien sekä esihenkilöiden näkemyksiä perehdytyksestä ja sen kehittämistä kolmen erillisen fokusryhmähaastattelun avulla. Kehittämisosuudessa hyödynnettiin fokusryhmähaastatteluista saatuja tuloksia ja työpajoissa luotiin perehdytysuunnitelma (liite 6) yhdessä poliklinikan esihenkilöiden kanssa. Perehdytysuunnitelman avulla voidaan tukea poliklinikan hoitajien työntekoa käytännössä sekä pitää huolta perehdytyksen tasalaatuisuudesta ja tasapuolisuudesta (Eklund 2018, 36-37).

2 Toimintaympäristö

Poliklinikka tarkoittaa sairaalassa olevaa vastaanotto-, tutkimus- tai hoitopaikkaa. Poliklinikalla tapahtuva toiminta koostuu suoritteista, kuten palveluista, toimenpiteistä, lääkärikäynneistä, tutkimuksista tai niiden yhdistelmistä. (Fagerholm 2014, 4.) Poliklinikoilla hoitajat toimivat moniammatillisesti eri ammattiryhmien kanssa. Hoitajat kohtaavat työssään haastavia-kin tilanteita ja joutuvat tulkitsemaan ja ajattelemaan kriittisesti. Hoitajien työ keskittyy potilaiden hoitamiseen ja ohjaamiseen. (Swan, Conway-Phillips & Griffin 2006, 314-317.) Poliklinikalla vaaditaan hoitajalta monipuolista sekä kokonaisvaltaista osaamista. (Fagerholm 2014, 106). Poliklinikoilta edellytetään tehokkuutta, tuottavuutta ja kustannustehokkuutta (Matthews 2005, 37-49).

Poliklinikoiden merkityksellisyys on lisääntynyt sairaaloissa (Swan ym. 2006, 315). Vuonna 2022 Suomessa oli erikoissairaanhoidossa somaattisia avohoitokäyntejä ja muita avohoidollisia kontakteja noin 10 miljoonaa, joka kattaa julkisen terveydenhuollon sekä osittain yksityistä terveydenhuoltoa. Vuosien 2012-2022 välisenä aikana julkisen sektorin somaattisen erikoissairaanhoidon avohoidon potilaiden määrä kasvoi noin 27 prosenttia. Kuitenkin julkisen avohoidon potilasmäärä laski vähän yli 4 prosenttia vuonna 2022 vuoteen 2021 verrattuna. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2023.)

Tämän opinnäytetyön toimintaympäristönä toimii yliopistosairaalan poliklinikka. Poliklinikka toimii ajanvarausperiaatteella, jonne tullaan lähetteellä. Potilaat tulevat ensikäynnille perusterveydenhuollosta, työterveyshuollosta tai yksityiseltä sektorilta. Uusintakäynnille tullaan siten, että potilaalla on jo olemassa oleva hoitokokonaisuus erikoissairaanhoidossa. Poliklinikalla hoidetaan eri erikoisalojen potilaita tiimeittäin ja tehdään tiiviisti työtä moniammatillisesti eri tahojen kanssa. Poliklinikalla toimii itsenäisiä hoitajavastaanottoja ja leikkaushoidon suunnittelijoita. Poliklinikalla työskentelee osastonhoitaja, 3 apulaisosastonhoitajaa,

opetushoitaja, 33 sairaanhoitajaa, 3 lähihoitajaa, farmaseutti ja välinehuoltaja. Vuonna 2023 yksikköön saapui läheteitä yhteensä 13980 ja suoritteita hoidettiin yhteensä 36274. Suoritteilla tarkoitetaan potilaskontakteja, joita ovat esimerkiksi fyysiset käynnit, etäkäynnit, hoitopuhelut ja hoitokirjeet sisältäen kaikki kuntalaskutettavat ja ei kuntalaskutettavat poliklinikkasuoritteet.

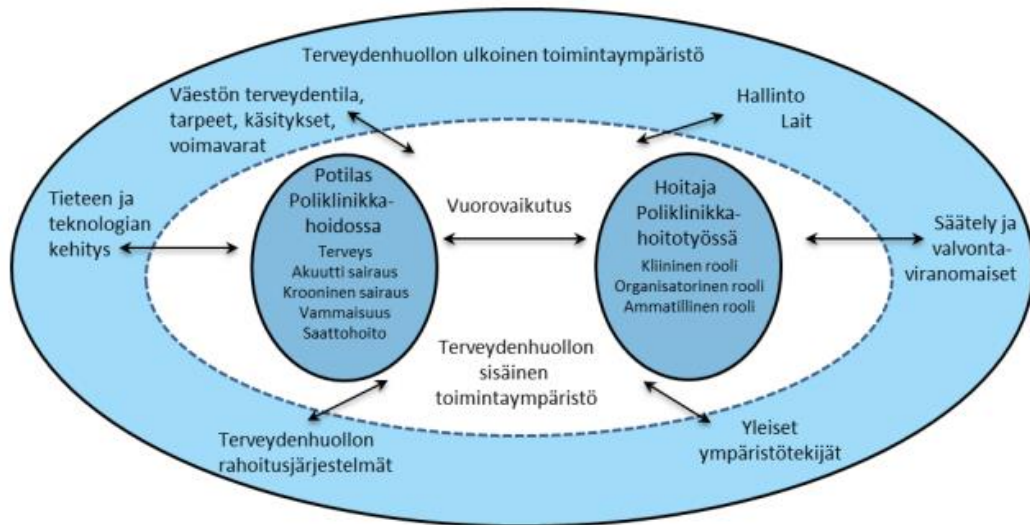
3 Tietoperusta

Tämän työn keskeiset käsitteet ovat polikliininen hoitotyö, perehdyttäminen, onnistunut perehdytys, perehdytysuunnitelma ja työhön sitoutuminen. Tietoperustassa käsitellään aluksi polikliinista hoitotyötä ja sen jälkeen perehdyttämisosiossa edetään onnistuneeseen perehdytykseen, perehdytysprosessiin ja perehdytysuunnitelmaan. Lopuksi käsitellään työhön ja organisaatioon sitoutumista sekä sitoutumisen keinoja ja hyötyjä. Tietoa haettiin koti- ja ulkomaisesta kirjallisuudesta, artikkeleista ja tutkimuksista. Tiedonhaussa hyödynnettiin CINAHL, Medic, ProQuest Central, PubMed, EBSCO ja Wiley Online Library tietokantoja sekä Google Scholaria. Tiedonhaussa hyödynnettiin myös Laurean kirjaston informaattikkaa.

3.1 Polikliininen hoitotyö

Polikliinisessä hoitotyössä kohdataan päivän aikana paljon potilaita lyhyessä ajassa ja potilaat viipyvät sairaalassa hetken, usein vain tunteja. Tilanteet voivat muuttua nopeasti ja hoitajien pitää reagoida arvaamattomiinkin tilanteisiin. Poliklinikoilla on merkittävä asema terveydenhuollon palvelujärjestelmässä, sillä niiden avulla potilaat ohjautuvat asiantuntijapalveluihin. Siten sairaalat ja poliklinikat vaikuttavat merkittävästi yleiseen terveyteen. Poliklinikat ovat toimineet aikaisemmin täysin lääkärijohtoisesti, mutta kun toimintoja on siirtynyt vuodeosastoilta poliklinikoille ja tekniikka sekä teknologia ovat edistyneet, niin hoitajien rooli ja asema ovat vahvistuneet. (Mastal 2010, 267.)

Vuonna 1998 American Academy of Ambulatory Care Nursing (AAACN) -yhdistys on määritellyt polikliinisen hoitotyön mallin. Sitä on myöhemmin uudelleen tarkastelu ja laajennettu. Kuviassa 1 on esitelty polikliinisen hoitotyön teoreettinen malli, joka on esitelty Amerikassa vuonna 2010. (Fagerholm 2014, 7.) Mastalin (2010) luomassa mallissa korostuu hoitajan ja potilaan välinen yhteys. Hoidettavana voi olla potilas, perhe tai ryhmä. Yleensä poliklinikkaan ollaan yhteydessä, kun potilaalla ilmenee hyvinvointiin liittyviä tarpeita. (Fagerholm 2014, 7.)



Kuvio 1: Polikliinisen hoitotyön teoreettinen malli suomennettuna Mastalin (2010) mukaan (Fagerholm 2014, 7).

Sairaanhoitajan rooli polikliinisessä hoitotyössä voi olla kliinistä, organisatorista tai ammatillista. Kliiniseen rooliin kuuluu sairaanhoitajan kokonaisvaltainen työ hoitotyön prosessissa. Työ sisältää hoidontarpeen tunnistamisen, hoitotyön suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin sekä kyvyn toimia näyttöön perustuvan hoitotyön mukaisesti. Organisatoriseen rooliin puolestaan kuuluu laadukas potilaslähtöinen hoito, hoitajaresurssien suunnittelu sekä työn määrä talouden antamissa rajoissa. Hoitotyön ammatilliseen rooliin kuuluvat hoitotyön eettiset ja ammatilliset periaatteet. Ammatillisuuteen kuuluu näyttöön perustuva toiminta, tulosten arviointi sekä jatkuva hoitotyön kehittäminen. Lisäksi hoitajat tarvitsevat polikliinisessä hoitotyössä organisoimisen ja johtajuuden taitoja, koska sairaanhoitajat voivat työskennellä myös vuorovastaavina tai koordinoivina hoitajina esimerkiksi erilaisissa tiimeissä tai päivystyspoliklinikalla. (Mastal 2010, 267.)

Potilaan ohjaaminen poliklinikoilla vie aikaa ja vaikuttaa siten myös hoitotyön henkilöstömitoitukseen (Mastal 2010, 267). Hoidon suunnittelemiseen, koordinoimiseen ja henkisen tuen antamiseen kuluu suuri osa poliklinikkakäynnin ajasta ja resursseista. Tämä myös vahvistaa potilaan ohjaamisen olevan keskeisessä roolissa poliklinikoilla. (Palonen, Aho, Koivisto & Kaukonen 2012, 122.) Ammatillisen osaamisen ja kollegiaalisen työyhteisön avulla sairaanhoitajat toimivat vahvasti autonomian edistäjinä. Autonomialla tarkoitetaan sitä, että hoitaja saa tehdä itsenäisiä päätöksiä liittyen potilaan hoitoon. Polikliinisessä hoitotyössä autonomian tärkein tavoite on potilaan hyvä hoito. Toimiva yhteistyö lääkäreiden kanssa tukee hoitajien itsenäistä päätöksentekoa ja potilastyötä organisaatiossa, jossa tuetaan autonomiaa, arvostetaan sairaanhoitajien asiantuntijuutta ja heille annetaan ammatillista päätösvaltaa sekä vastuuta. Lisäksi lähiesihenkilön rooli autonomian tukijana ja johtajana on merkityksellinen. (Virtanen, Rantanen & Kaukonen 2012, 55-56.)

3.2 Perehdyttäminen

Perehdytyksen avulla työntekijä saa valmiudet työskennellä työtehtävissään ja työyhteisössä oikein sekä turvallisesti (Työturvallisuuskeskus 2023). Perehdytys auttaa uutta työntekijää sopeutumaan uuteen työyhteisöön ja oppimaan hoitamaan työtehtävänsä (Tiainen 2019, 12). Työtehtävään opastus kattaa käytännön opastuksen. Käytännön opastus kattaa tarvittavat tiedot ja taidot, työajan ja sen kirjaukset ja leimaukset, työn eri vaiheet, työvälineet, laitteet ja ohjelmistot, työturvallisuusasiat sekä hallinnolliset asiat. (Eklund 2018, 96-97.)

Organisaation toimintatapojen ja käytänteiden huolellinen perehdyttäminen auttaa uutta työntekijää ymmärtämään kokonaisuutta ja hänen rooliaan siinä (Eklund 2018, 99-100). Perehdytyksessä opitaan uusia tietoja ja taitoja sekä sovelletaan jo aiemmin opittua. Työntekijän tulee oppia erilaisia uusia taitoja ja toimintatapoja. Perehdytys kattaa uuden tiedon oppimista ja tiedon soveltamista käytäntöön. Tämä toimii myös vastavuoroisesti. Organisaation on otettava työntekijältä vastaan tietoa, mahdollisesti muokata käytänteitään tai sopeutua mahdollisiin muutoksiin, joita uusi työntekijä tuo tullessaan. Lisäksi perehdytys vaatii toistoja. (Eklund 2018, 25-26.) Tulee huomioida, että perehdytys sisältää sekä yleistä perehdytystä että ammatillista perehdytystä (Aittovaara ym. 2022, 23). Perehdytystä voidaan toteuttaa monilla eri tavoilla kuten vieriperehdytyksellä, koulutustilaisuuksissa, verkkokursseilla tai erilaisten videoiden avulla (Eklund 2018, 80-81). Organisaatioiden kannattaa tutkia perehdytyskäytänteidensä toimivuutta ja tehokkuutta sekä jatkuvasti päivittää niitä (Klein, Polin & Sutton 2015, 269-281).

Perehdyttäminen on yksi osa hyvää henkilöstöjohtamista (Human Resource Management=HRM), joka tarkoittaa organisoitua ja suunnitelmallista organisaation sisäistä yhdenmukaisuutta sekä linkittymistä organisaation strategiseen johtamiseen. HRM:lla tarkoitetaan henkilöstöressurssien johtamista, joka pitää sisällään muun muassa henkilöstön tiedot, taidot ja kyvyt. Perehdyttämisen kulmakivenä pidetään perehtyjän motivaatiota ja oppimista sekä kykyä jäsentää uusia asioita. Iso rooli on myös vuorovaikutussuhteilla ja -verkostoilla. (Ketola 2010, 52-55.)

Työlainsäädäntö ohjaa perehdytystä. Työnantajalla on vastuu työntekijän työhön opastamisesta. Työsopimuslaki (55/2001) määrittelee työsopimukseen liittyviä asioita. Työsopimusluvun 2 1 §:ssä määritellään työnantajan velvollisuuksista. Työnantajan velvollisuus on huolehtia, että työntekijällä on mahdollisuus suoriutua työtehtävistään myös työn muuttuessa. 3 § luvun mukaan työnantajan on huolehdittava työturvallisuudesta, jotta työntekijä ei altistu tapaturmille tai terveydellisiin vaaroihin. (Työsopimuslaki 55/2001.)

Työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittaa työnantajaa ja työntekijää. Lain avulla on työkyvyn turvaamiseksi pidettävä huolta työntekijöiden työympäristöstä ja työolosuhteista. Lailla pyritään ennaltaehkäisemään ja estämään työtapaturmia, ammatista johtuvia tauteja sekä muita

fyysisiä ja henkisiä työperäisiä haittoja. Työturvallisuuslain 2 §:ssä määritellään työnantajan yleisestä huolehtimisvelvollisuudesta. Saman lain 14 §:ssä on kerrottu työntekijälle annettavasta opetuksesta ja ohjauksesta. Työntekijälle tulee antaa kaikki tarpeelliset tiedot työpäivän haitallisista ja vaarallisista tekijöistä. Laki velvoittaa työnantajaa perehdyttämään työntekijät työmenetelmiin ja työvälineisiin sekä niiden turvalliseen käyttöön. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

3.2.1 Onnistunut perehdytys

Onnistuneen perehdytyksen tekijät koostuvat perehdytyksen yhteisöllisyydestä, perehdyttäjän vankasta ammatillisesta perehdyttämisaamisesta sekä johtamisesta, joka tukee työntekijää (Lindfors 2023, 48). Onnistuneessa perehdytyksessä molemminpuolinen vuorovaikutus on tärkeässä roolissa (Eklund 2018, 25-26). Koko työyhteisö puhalttaa yhteen hiileen ja suhtautuu myönteisesti perehdytysprosessiin, jossa perehtyjä sekä perehdyttäjä ovat yhdenvertaisia (Aittovaara ym. 2022, 23). Uusi työntekijä perehdytetään uusien työtehtävien lisäksi myös työyhteisöön ja organisaatiokulttuuriin (Pohjamies, Haapa, Mikkonen & Kääriäinen 2022, 4132-4133).

Onnistuneeseen perehdytykseen kannattaa varata riittävästi aikaa (Tiainen 2019, 12; Peltokoski 2016, 27; Eklund 2018, 77). Perehdytyksen kesto toimii keskeisenä tekijänä myös siinä, että uudet työntekijät kokevat itsensä osaksi työyhteisöä (Peltokoski 2016, 27). Jotta perehdytys onnistuu ideaalilla tavalla, perehtyjä tarvitsee palautetta, kannustusta ja tukea työyhteisöltä (Eklund 2018, 35-36; Lindfors 2023, 79). Järjestelmällinen palautteenanto edistää perehtyjän itsenäistä kyvykkyyttä ja pystyvyyttä (Saarinen 2022, 170). Positiivinen palaute sekä kannustaminen ovat tärkeässä asemassa oppimisen ja kehittymisen näkökulmasta (Eklund 2018, 35-36). Myönteiseen ja kannustavaan palautteenantoon tulee keskittyä ja palautetta tulee antaa riittävästi. Palautteenannon avulla palautteen saaja voi kehittyä, oppia toimimaan oikein ja hänen motivaationsa sekä hyvinvointinsa voivat lisääntyä. (Kupias, Peltola & Saloranta 2014, 19.)

Nimetty perehdyttäjä on tärkeässä roolissa uuden työntekijän perehdyttämisen prosessissa (Peltokoski 2016, 27; Cox, Jordan, Valing ja Zhou 2021, 273). Perehdytysprosessin aikana perehtyjällä voi olla useampia perehdyttäjiä. Työntekijän näkökulmasta useampi perehdyttäjä on positiivinen asia, sillä täten hän pystyy laajentamaan verkostoaan uudella työpaikalla. Toisaalta jos perehdyttäjiä on useita, myös esihenkilön vastuu kasvaa tasalaatuisuuden ja kokonaisuuden hallinnan näkökulmista. (Eklund 2018, 141.)

Epäonnistuneen perehdytyksen tekijät ovat ongelmalliset vuorovaikutussuhteet, riittämättömät perehdytyksen resurssit ja organisaation rakenteelliset ja toiminnalliset ongelmat. Perehdytyksen onnistumiseen tai epäonnistumiseen vaikuttavat muun muassa perehtyjän ja perehdyttäjän asenne perehdytystä kohtaan, vuorovaikutussuhteet ja perehdyttäjän pätevyys.

Lisäksi siihen vaikuttavat perehdyttäjän omat kokemukset perehdytyksestä ja perehdyttäjän henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten ystävällisyys ja avoimuus. Motivoiva työympäristö ja molemminpuolinen palautteenanto vaikuttavat myös perehdytyksen onnistumiseen tai epäonnistumiseen. (Lindfors 2023, 47-48.) Perehdyttäjien tulee soveltaa henkilökohtaisten sekä ammatillisten ominaisuuksiensa puolesta perehdyttäjiksi. Perehdyttämisosaaamista katsotaan vahvistavan koulutukset sekä perehdyttäjän persoonalliset ja ammatilliset ominaisuudet. (Voutilainen, Haapa & Jokiniemi 2019, 12.)

Perehdytyksellä ja perehdyttäjällä on iso merkitys siihen, miten vastavalmistuneiden sairaanhoitajien ura alkaa. Hoitajat, jotka ovat vastavalmistuneita, haluavat useimmiten jatkaa suhdettaan ohjaajaansa kanssa perehdytyksen jälkeen. (Pasila, Elo & Kääriäinen 2017, 17-27.) Suhdetta voidaan jatkaa perehdytyksen jälkeen mentorointina, sillä mentoroinnin tarkoituksena on siirtää osaamista ja kokemuksia mentoroitavalle (Kupias & Salo 2014, 19; Karjalainen 2010, 125-126). Mentoroinnin avulla pystytään välittämään myös hiljaista tietoa (Kupias & Salo 2014, 15) ja saavuttamaan lisääntyneitä sitoutuneisuutta sekä työtyytyväisyyttä (Ristinkangas, Clutterbuck & Manner 2014, 56). Mentoroinnin keinoin voidaan lisätä valmistuneen sairaanhoitajan osaamista ja ammatissa kehittymistä (Lindfors 2023, 79). Lindforsin (2017) mukaan uuden työntekijän olisi hyvä olla mentoroitavana ensimmäisen vuoden ajan. Mentorin tulisi olla joku muu kuin perehdytyksessä mukana ollut työntekijä. (Oksanen 2017.)

Terveystieteiden organisaatioiden tulee tunnistaa hoitohenkilökunnan erilaisia perehdytysprofiileja. Perehdyttävän henkilön tulee olla riittävän pätevä perehdyttääkseen uuden työntekijän, eikä sen valinnan tule perustua saatavuuteen. Perehdyttäjät tarvitsevat työyhteisön tukea keskittyäkseen riittävästi työntekijän perehdyttämiseen. Lisäksi perehdyttäjät tarvitsevat perehdytyskoulutusta ymmärtääkseen paremmin uusien työntekijöiden oppimistavoitteita. Lisääntynyt perehdytysosaaminen mahdollistaa sairaanhoitajan laadukkaan perehdyttämisen ja se on tärkeää henkilökunnan pysyvyyden ja potilashoidon laadun kannalta. (Pohjamies ym. 2022, 4132-4133.)

Perehdyttämällä luodaan perusta onnistuneelle työlle. Hyvä perehdytys vähentää uuden työntekijän epävarmuustekijöitä ja antaa edellytykset siihen, että hänestä voi tulla työyhteisön täysipainoinen jäsen. (Klein ym. 2015, 269-281.) Uuden työntekijän perehdytykseen panostaminen kasvattaa organisaatioiden vetovoimaa (Pohjamies ym. 2022, 4132-4133; Miettinen, Kaunonen & Tarkka 2006, 63) ja organisaation myönteistä imagoa (Miettinen ym. 2006, 63). Perehdytys on yksi tapa lisätä vastavalmistuneiden sairaanhoitajien työhyvinvointia, itsevarmuutta, tyytyväisyyttä (Pasila ym. 2017, 17-27) ja motivoituneisuutta (Miettinen ym. 2006, 63). Lisäksi perehdytys lisää hoitajien ammatillista osaamista, vahvistaa rekrytointia ja lisää pysyvyyttä työpaikassa (Peltokoski 2016, 25). Suunnitelmallisesti perehdyttävissä organisaatioissa henkilöstön vaihtuvuus on vähäisempää (Miettinen ym. 2006, 63) ja siten voidaan vähentää myös rekrytointin kustannuksia (Rush ym. 2019, 151). Lisäksi hyvä perehdyttäminen

lisää osaamista ja luo perehtyjälle työympäristön, joka tukee häntä (Yuanyuan, Yan, Juem, Fule & Yaqing 2016, 136-144).

3.2.2 Perehdytysprosessi

Perehdyttämisen tulee olla johdonmukainen ja suunnitelmallinen prosessi. Työntekijälle tulee kertoa selkeästi, miten prosessi etenee. (Tiainen 2019, 12.) Perehdytyksen sisältöä luotaessa voidaan kokonaisuutta jakaa pienempiin osiin, jotta suunnittelu ja toteutus olisi helpompaa. Prosessin osa-alueisiin sisältyy tavoitteiden luominen, opastus työtehtävään ja organisaation toimintaan, verkostoihin sekä vastuualueisiin. Lisäksi kehittyminen ja sen seuranta kuuluvat prosessin osa-alueisiin. (Eklund 2018, 92.) Perehdytysprosessin on oltava tasalaatuinen, läpinäkyvä ja oikeudenmukainen ja avulla voidaan toteuttaa organisaation strategiaa sekä edetä kohti tavoitteita. Suunnitelmallinen perehdytysprosessi, jota jokainen työntekijä noudattaa, on paras tapa varmistaa perehdytyksen tasalaatuisuus. Jokaiselle uudelle työntekijälle tulee tarjota samanlaiset mahdollisuudet onnistua. (Eklund 2018, 30, 36.)

Perehdytys mielletään helposti yksisuuntaiseksi prosessiksi, jossa organisaatio asettaa uudelle työntekijälle ohjeistukset ja tavoitteet. Vuorovaikutuksellinen perehdytys, jossa sekä perehtyjällä että perehdyttäjällä on omat roolinsa, on tehokasta ja kehittyvää. Organisaatio antaa oman panoksensa perehdytykseen mutta lisäksi uuden työntekijän tulee osoittaa aktiivisuutta, tuoda esille omia näkemyksiään ja kehitysideoitaan sekä olla valmis antamaan palautetta. (Eklund 2018, 38-39.) Perehdytyksen kehittämiseen kannattaa ottaa mukaan uusia työntekijöitä, koska he tuovat uusia perehdytyksen kehittämiseen liittyviä ideoita (Aittovaara ym. 2022, 28; Eklund 2018, 109).

Perehdytysprosessin tavoitteisiin kuuluvat uuden työntekijän näkökulmasta itseluottamuksen, ammatillisen osaamisen, tukemisen ja kriittisen ajattelun kehittyminen. Organisaation näkökulmasta puolestaan perehdytysprosessi auttaa uutta työntekijää ymmärtämään hoitajan työnkuvaa organisaatiossa ja pääsyä osaksi työyhteisöä. Perehdytysprosessin yleinen tavoite on järjestää turvallista ja korkeatasoista potilashoitoa sekä sitouttaa henkilöstöä. (Chen & Lou 2014, 443-442.) Lisäksi pyritään edistämään henkilöstön työhön sitoutumista (Chen & Lou 2014, 443-442; Peltokoski 2016, 38; Rush ym. 2019, 139).

Vastuu perehdytyksestä kokonaisuudessaan kuuluu esihenkilölle, mutta itse perehdytystyötä voi tehdä kuka tahansa tehtävään nimetty henkilö. Perehdytysprosessin aikana perehdyttäjänä voi toimia useampiakin henkilöitä tai perehdyttäjä voi vaihtua tarvittaessa. Useampi perehdyttäjä on positiivinen asia myös uuden työntekijän näkökulmasta, sillä täten hän pystyy laajentamaan verkostoaan heti. Toisaalta jos perehdyttäjiä on useita, myös esihenkilön vastuu kasvaa tasalaatuisuuden ja kokonaisuuden hallinnan näkökulmista. (Eklund 2018, 141.) Lisäksi uudella työntekijällä itsellään on vastuu oman oppimisensa edistymisestä (Kupias & Peltola 2009, 58, 59.)

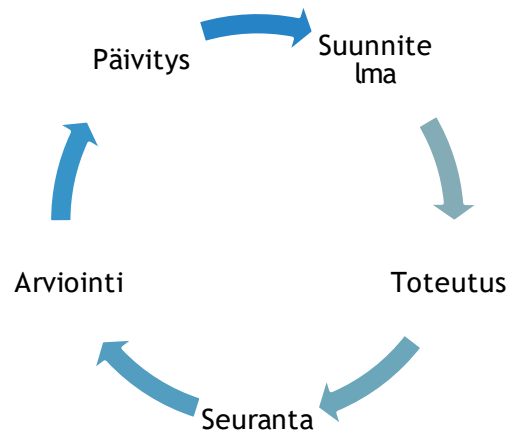
Perehdyttäjät toimivat keskeisessä roolissa perehdytysprosessissa, sillä perehdyttäjät ohjaavat uusia työntekijöitä päivittäin, kasvattavat uuden työntekijän luottamusta sekä toimivat uuden työntekijän tukena (Chen & Lou 2014, 443-442). He ovat vastuussa perehdytettävien työntekijöiden ohjeistamisesta osana päivittäistä työtään. Perehdytys on vaativa ja aikaa vievä tehtävä, koska se tehdään oman työn ohella. Kaksoisroolin ottaminen voi olla hoitajalle taakka, sillä kaikki eivät ole motivoituneita perehdyttämään uusia työntekijöitä. (Pohjamies ym. 2022, 4124.) Täten perehdyttäjien osaamisen tukeminen on erittäin merkittävässä asemassa perehdytysprosessissa, ja heille tulisi tarjota tukea sekä tarvittavaa koulutusta (Peltokoski 2016, 35).

Perehdyttämisen valmistelu lähtee liikkeelle jo ennen rekrytointia. Tehtävän vaatimukset määrittelevät millaista osaamista tarvitaan. Rekrytointivaiheessa työnhakijoille kerrotaan työtehtävästä, työyhteisöstä ja organisaatiosta. Vastavuoroisesti työnantaja tutustuu hakijoihin ja heidän ajatuksiinsa, näkemyksiinsä, potentiaaliinsa ja osaamiseensa. Kun päätös rekrytoitavasta työntekijästä on tehty, on helpompaa suunnitella perehdytystä. (Kupias & Peltola 2009, 102-103; Hietala, Kaivanto & Valvisto 2016, 145.) Uuden henkilön palkkaaminen organisaatioon on aina investointi ja perehdytyksen avulla tästä investoinnista pyritään saamaan onnistunut ja kannattava. Perehdytys vaatii aina toimiakseen resursseja ja tulisi ymmärtää kuinka tärkeää se on. (Eklund 2018, 31-33.)

Perehdytykseen kuuluu olennaisesti työssä kehittymisen seuranta (Joki 2021, 96). Kehittymistä tulee seurata, jotta perehdytystä voidaan tarvittaessa muokata perehtyjän tarpeiden mukaisesti. Seurantakäytännöt sekä tavoitteet ovat merkittävässä roolissa perehdytyksessä. Perehdytyksen seurannan avulla voidaan varmistaa uuden työntekijän kehittymistä sekä etenemistä tavoitteita kohti. Perehdytystä kannattaa seurata vaiheittain ja asettaa sekä lyhyemmän että pidemmän aikavälin tavoitteita. (Eklund 2018, 109, 119-120.)

Perehdytyksen seurannassa voidaan käyttää apuna perehdytyskeskusteluja (Eklund 2018, 122). Uuden työntekijän on hyvä tietää, milloin tavataan seuraavan kerran ja kuinka perehdytys etenee. Perehdytyskeskusteluissa voidaan vaihtaa kuulumisia, keskustella onnistumisista, haasteista, työyhteisöön liittyvistä asioista, perehdytyksen sujumisesta ja ovatko jotkin asiat herättäneet hämmennystä. (Joki 2021, 96.) Keskusteluissa olisi hyvä antaa myös molemminpuolista palautetta. Keskusteluihin voi osallistua esimerkiksi perehtyjä, esihenkilö, mentori tai kollega. (Eklund 2018, 122-123.)

Kuviossa 2 on kuvattu perehdytyksen seurantaprosessia, joka etenee syklisesti. Prosessi lähtee liikkeelle suunnitelman luomisesta, jonka jälkeen laadittu suunnitelma etenee toteutukseen. Prosessin seurannan ja arvioinnin kautta prosessia voidaan tarvittaessa päivittää. Tämän jälkeen taas päivitetty suunnitelma etenee toteutusvaiheeseen. (Eklund 2018, 119-121.)



Kuvio 2: Perehdytyksen seurannan syklinen prosessi. Mukailten (Eklund 2018, 119-121.)

Aloittavan työntekijän lämmin vastaanotto ja ensimmäinen päivä uudessa työpaikassa ovat merkityksellisiä (Kupias & Peltola 2009, 103-104). Uuden työntekijän työtyytyväisyyteen vaikuttaa merkittävästi se, kuinka hyvin uusi työntekijä otetaan työyhteisössä vastaan (Eklund 2018, 35; Kääriäinen ym. 2022, 4132-4133). Lämmin vastaanotto, jonka ansioista työntekijä kokee itsensä odotetuksi ja tervetulleeksi, on ensiarvoisen tärkeää. Esihenkilön kannattaa olla ottamassa vastaan aloittavaa työntekijää. Ensimmäinen työpäivä sisältää tärkeitä käytännön asioita kuten avaimiin ja kulkulupiin liittyviä asioita. Ensimmäisenä työpäivänä perehdytään tietojärjestelmiin, esitellään työtiloja ja työyhteisöä. Ensimmäisellä viikolla on hyvä aloittaa työtehtävät, koska se edesauttaa uutta työntekijää hahmottamaan kokonais kuvan toiminnasta. Lisäksi kannattaa kartoittaa työntekijän tuntemuksia ja kokemuksia. Ensimmäisen kuukauden aikana perehdyttäminen jatkuu perehdytys suunnitelman mukaisesti. Usein kuukauden jälkeen päävastuu perehdytykseen liittyvistä asioista siirtyy perehtyjälle itselleen. Kokonaisperehdytystä olisi hyvä arvioida perehdytyskeskustelulla noin yhden tai kahden kuukauden jälkeen perehdytyksen aloituksesta. (Kupias & Peltola 2009, 103-108.)

3.2.3 Perehdytys suunnitelma

Perehdytys suunnitelma määrittelee mitä perehdytys on, mitä perehdytyksellä halutaan saavuttaa ja mitä perehdytys sisältää (Silvonen 2020). Perehdytys suunnitelman tulisi huomioida jokaisen yksilöllisiä tarpeita (Strauss ym. 2016, 425; Silvonen 2020). Perehdytys suunnitelman tarkoituksena on tukea työntekoa käytännössä sekä pitää huolta perehdytyksen tasalaatuisuudesta. Perusrunko toimii perehdytyksessä pohjana kaikille uusille työntekijöille ja näin taataan perusasioiden läpikäynti jokaisen työntekijän kohdalla. Suunnitelmassa tulee olla selkeästi ne asiat, jotka tulee käydä läpi kaikkien uusien työntekijöiden kanssa. Kun perehdytyksestä on rakennettu yhtenäinen kokonaisuus, jokainen tietää, mitä se pitää sisällään. Tällöin myös kehityskohteiden tunnistaminen on mahdollista. (Eklund 2018, 36-37, 173.) Henkilö,

joka on työhönsä sitoutunut kantaa vastuuta osaamisestaan kertaamalla, kyselemällä ja selvittämällä, mikäli on jostakin asiasta epävarma (Työturvallisuuskeskus 2023).

Hyvään perehdytysuunnitelmaan on määritelty selkeä rooli- ja vastuunjako. Vaikka esihenkilö onkin vastuussa perehdytyksestä, voi hän delegoida perehdytyksen osa-alueita esimerkiksi perehdyttäjälle tai mentorille. Suunnitelmaan tulee kirjata asiat, jotka työntekijän kanssa käydään läpi ja mitä uuden työntekijän tulee oppia. Niihin voivat kuulua tehtävät, toimintatavat, pelisäännöt, järjestelmät ja laitteet. Tarkistuslistat voivat toimia perehdyttäjän tukena, jolloin myös perehdytyksen tasalaatuisuus varmistetaan. Aikatauluarviota voi olla hankala tehdä, koska jokainen oppii omassa tahdissaan, mutta yleisessä perehdytysuunnitelmassa arvio voi olla karkea. Yleinen perehdytysuunnitelma voidaan laatia etukäteen, mutta silloin on oltava jo tiedossa perehdytyksen tavoitteet. Suunnitteluvaiheessa kannattaa määritellä kuinka paljon uudelta työntekijältä odotetaan oma-aloitteisuutta perehdytyksen edetessä. (Silvonon 2020.)

Toimiva perehdytysuunnitelma perustuu hyvään perusrunkoon ja prosessiin, joka huomioi myös uuden tulokkaan osaamisen ja taustan (Hietala ym. 2016, 145). Hyvään perehdytysuunnitelmaan liitetään vuorovaikutteisuus, jonka avulla prosessia voidaan jatkuvasti kehittää (Hietala ym. 2016, 145; Silvonon 2020). Jokaisesta perehdytyksestä tulee oppia, koska perehdytyksestä ei saada koskaan valmista, mutta jatkuvan kehittämisen myötä päästään lähemmäksi tavoitteita (Silvonon 2020).

Perehdytysuunnitelma tukee uusien sairaanhoitajien kehitystä ja ammatillista kasvua (Cline, La Frenz, Fellman, Summers & Brassil 2017, 384-390). Perehdytysuunnitelman käyttö organisaatioissa vaikuttaa positiivisesti muun muassa ammatti-identiteetin ja itsenäisen toiminnan kehittämiseen sekä ammatilliseen pätevytyteen (Anderson, Hair & Toderon 2012). Perehdyttämissuunnitelman avulla positiivisia tuloksia saatiin työtyytyväisyydessä sekä tuen saamisessa (Strauss ym. 2016, 424). Hyvän perehdytysuunnitelman on todettu vaikuttavan myös positiivisesti työhön sitoutumiseen (Anderson ym. 2012; Strauss ym. 2016, 425; Cline ym. 2017, 384-390). Vahvistaakseen uusien työntekijöiden työhön sitoutumista avoterveydenhuollon organisaatiossa, tulee Sannemanin, Roosin & Suomisen (2020, 39) mukaan kiinnittää huomiota laadukkaaseen perehdytysuunnitelman suunnitteluun ja toteuttamiseen.

Perehdytysuunnitelman avulla voidaan vähentää hoitajien vaihtuvuutta. Perehdytysuunnitelma vaikuttaa positiivisesti perehtyjiin, perehdyttäjiin ja organisaatioon. Noudatettaessa laadukasta perehdytysuunnitelmaa tulee perehdyttäjä valita perehtyjälle huolellisesti. Perehdyttäjälle tulee tarjota myös koulutusta. (Yuanyuan ym. 2016, 136-144.) Perehdytysuunnitelman avulla uuden sairaanhoitajan kriittinen ajattelu ja osaaminen lisääntyivät. Lisäksi positiiviseksi koettiin perehdyttäjien yhdenmukaiset perehdyttämiskäytännöt. Uuden sairaanhoitajan tukemisen todettiin olevan myös hyvin tärkeää. (Rush ym. 2019, 139.)

3.3 Työhön- ja organisaatioon sitoutuminen

Sitoutuminen voidaan ymmärtää suhtautumistavaksi tai asenteeksi. Asenteella puolestaan tarkoitetaan sosiologiassa yksilön pysyvää ja johdonmukaista tapaa suhtautua tiettyyn kohteeseen. Organisaatiositoutuminen on saanut jopa 30 lähikäsitettä erilaisissa tutkimuksissa. Sitoutumista pidetään sosiaalipsykologisena prosessina, jossa yksilön ja organisaation välinen suhde korostuu. (Jokivuori 2004, 284-285.) Organisaatiositoutumisella tarkoitetaan sitä, että työntekijä kiinnittyy organisaatioon joko emotionaalisesti, tunteakseen noudattavansa normeja tai materiaalistien asioiden kuten palkkioiden vuoksi (Saari 2015, 41). Psykologisella sopimuksella tarkoitetaan työntekijän omaa kokemusta oikeuksista ja velvollisuuksista suhteessa työsuhteeseen. Se on työntekijän ja esihenkilön välinen sanaton sopimus, joka muodostuu usein jo ennen työsuhteen alkamista. Sopimus perustuu kahden väliseen suhteeseen, jossa on työntekijä ja työnantaja. Psykologiseen sopimukseen on kuulunut vahva sitoutuminen organisaatioon, jossa työntekijät ovat voineet luottaa siihen, että heidän ponnistelunsa tulevat palkituksi vastavuoroisesti. (Rousseau 1995, 10, 76.)

Nykyään työ ei aina lunasta lupauksiaan, vaan ottaa enemmän kuin antaa. Suomalainen työelämä on muuttunut ennakoimattomaksi ja vastuuta on entistä enemmän siirretty yksilölle itselleen. Sen vuoksi työhön sitoutuminen ja psykologiset sopimukset ovat murroksessa. Sitoutuminen on edelleen tunteisiin perustuvaa, mutta sitoutunutkaan työntekijä ei toimi vain organisaation ehdoilla. Työntekijät ovat valmiita sitoutumaan, jos organisaatio tarjoaa sopivasti haasteita, mutta samalla se tarjoaa mielekkään työn sekä toimivan työyhteisön. (Saari 2015, 6, 146-147.)

Sosiaali- ja terveydenhuollossa työntekijöiden psykologiset odotukset ovat jaettu Ringin, Laulaisen & Rissanen (2019, 93) väitöskirjassa kolmeen eri osa-alueeseen. Ensimmäinen osa-alue ovat työnhallintaan liittyvät odotukset, johon kuuluvat muun muassa perehdytys, työaikajoukot, turvallinen työympäristö sekä selkeä roolijako. Toisessa osa-alueessa ovat asiantuntijuuteen liittyvät odotukset, joita ovat hoitajan mahdollisuus käyttää ammatillista osaamista ja työntekijän kokema asiantuntijuus, joka muodostuu suhteessa potilaaseen. Lisäksi hoitajien jatkuva ammatillinen kehittyminen ja mahdollisuus tarjota laadukasta ja yksilöllistä potilastyötä kuuluvat asiantuntijuuteen liittyviin odotuksiin. Kolmantena ovat yhteistoimintaan liittyvät odotukset, johon kuuluvat esimerkiksi oikeudenmukainen palkkaus ja eri ammattiryhmien välinen keskinäinen arvostus sekä avoin kommunikaatio ja viestintä. Sosiaali- ja terveysalalla vahva psykologinen side näkyy hoitajien yhteenkuulumisen tunteena ja kollegiaalisuutena, työyhteisön osaamisen kehittymisenä mutta myös haluna kehittää yhdessä ammatillista osaamista. Hoitajat haluavat osallistua päätöksentekoon ja vaikuttaa organisaation asioihin. (Ring, Laulainen & Rissanen 2019, 93.)

Allenin ja Meyerin teorian mukaan organisaatioon sitoutuminen jaetaan kolmeen eri osaan, joita ovat affektiivinen (affective), normatiivinen (normative) ja jatkuvuussitoutuminen (continuance). Sitoutumisen osat eivät ole kuitenkaan tiukkoja vaan joustavia, toistensa yhdistäviäkin osia. Lyhyesti ilmaistuna teorian mukaan työntekijä jatkaa työpaikassaan siksi, että hän kokee sen velvollisuudekseen, hänellä on sille tarve tai hän haluaa pysyä työpaikassa. (Allen & Meyer 1990.) Affektiivisella organisaatiositoutumisella tarkoitetaan työntekijän sitoutumista organisaatioon ja haluun toimia organisaation tavoitteiden mukaisesti. Affektiivinen sitoutuminen on työntekijän emotionaalista kiintymystä organisaatioon ja sen katsotaan olevan organisaatioille suosituinta, koska sillä on paljon positiivisia vaikutuksia organisaation toiminnassa. (Saari 2014, 6; Sanneman ym. 2020, 31.) Jatkuvuussitoutuminen tarkoittaa sitä, että työntekijä pysyy organisaatiossa lähinnä sen vuoksi, että pysyminen on helpompaa kuin lähteminen. Työpaikan vaihtamiseen liittyy monia epävarmuustekijöitä ja kustannuksia, joten osittain tyytymätönkin työntekijä jää sen vuoksi töihin organisaatioon. Normatiivisuudella (normative) tarkoitetaan työntekijän velvollisuutta pysyä organisaatiossa. Työntekijä ikään kuin ajattelee, että niin ”kuuluu toimia” ja se on ikään kuin normi. (Allen & Meyer 1990.) Terveysasemien hoitajilla on vahva affektiivinen sitoutuminen organisaatioon, mutta normatiivisen sitoutumisen vahvistamiseksi uusien työntekijöiden perehtymiseen tulee panostaa (Sanneman ym. 2020, 31).

Suomalaiset työntekijät sitoutuvat eurooppalaisia huonommin affektiivisessä organisaatiositoutumisessa sekä työhön sitoutumisessa. Työntekijöiden väliset hyvät suhteet lisäävät affektiivista organisaatioon sitoutumista. Voimakkaampi henkilöstön sitoutuminen työhön voisi helpottaa urasuuntautuneiden työntekijöiden jatkuvaa oppimista työllisyyden parantamiseksi. Työntekijöiden koetut hyvät vuorovaikutussuhteet lisäsivät työntekijöiden affektiivista organisaatioon sitoutumista. Tutkimuksessa suositellaan, että Suomessa panostettaisiin hyvien esihenkilöalaisyhteisten luomiseen, sillä se näkyy henkilöstön työhön sitoutumisena. (Turunen 2014, 65-66, 72, 79.)

Henkilöstön sitoutuminen organisaatioon koostuu useista eri tekijöistä. Se sisältää henkilöön itseensä liittyviä asioita, kuten iän, sukupuolen, koulutustaustan, elämäntilanteen ja ammattitaidon. Lisäksi siihen kuuluu työntekijän ja organisaation välisiä sidonnaisuuksia kuten arvot, asenteet ja tavoitteet ja niiden yhteensopivuus. (Keskinen 2005, 25-39.) Organisaatioon sitoutumista vahvistaa sairaanhoitajien keskinäinen yhteys, johon kuuluvat jaetut arvot ja näemykset sekä kollegoilta saatu tuki. Lisäksi hyvä perehdytys lisää työntekijöiden sitoutuneisuutta. Sitoutuminen ilmenee esimerkiksi työpaikan sääntöjen omaksumisena ja pysymisenä organisaatiossa. (Sanneman ym. 2020, 32-33.) Työhön sitoutuminen ilmenee eri ikäisillä työntekijöillä eri tavalla. Yli 35-vuotiaat sairaanhoitajat, joilla on jo pitkä kokemus, olivat kaikkien sitoutuneimpia organisaatioon. Alle 35-vuotiaat sairaanhoitajat, joilla oli vähemmän kokemusta, olivat herkemmin aikeissa vaihtaa työpaikkaa, sillä riittämättömät edut töissä ja

mielenkiinto nähdä muitakin työpaikkoja vaikuttivat vaihtoeikisiin. (Kuusisto, Arola & Salin 2021, 9.)

3.3.1 Työhön sitoutumisen keinot

Pahenevan hoitajapulan vuoksi kilpailu hoitajista lisääntyy ja työhön sitoutumisen merkitys kasvaa (Lindfors 2023, 17). Maailman terveysjärjestö (WHO) on luonut terveydenhuollon henkilöstöstrategian, joka antaa suosituksia muun muassa työssä pysymisen parantamiseksi, jotta voidaan tukea kestäväää terveydenhuoltoa. Suosituksia annetaan myös koulutuksen ja henkilöstön riittävyden toteuttamiseksi. Lisäksi WHO on luonut Europe 2022-alueraportin, jossa se yksilöi 10 ensisijaista toimintakohtaa, joilla tuetaan Euroopan maita kehittämään hoitotyövoimaa kestäväään strategiseen suunnitteluun. Näiden avulla parannetaan ensisijaisesti terveydenhuoltohenkilöstön työhön sitoutumista, mutta myös varmistetaan henkilöstön riittävä rekrytointi alalle. Listan mukaan muun muassa terveydenhuolto- ja hoitotyöntekijöiden mielen-terveys ja hyvinvointi tulee taata tarjoamalla työn ja yksityiselämän tasapaino, huomioida turvallinen työympäristö ja lisätä julkisia investointeja työvoiman kouluttamiseen, kehittämiseen ja suojeluun. (WHO 2022.)

Euroopan Komission teettämän selvityksen mukaan terveydenhoitoalan henkilöstön sitouttaminen on Euroopassa haaste, johon terveydenhuollon johtajien aina valtion tasoa myöten tulee reagoida korkealaatuisen terveydenhuollon ylläpitämiseksi. Selvityksen mukaan hoitajien sitouttaminen ja rekrytointi vaatii pidemmän aikavälin suunnittelua sekä asioiden toimeenpanemista. Selvityksen mukaan päättäjien tulisi suunnata katse tulevaisuuteen ja pohtia millaisia työntekijöitä tulevaisuudessa halutaan. Selvityksessä tunnistettiin viisi keskeistä teemaa, joiden avulla lisätään muun muassa hoitajien työhön sitoutumista. EU-Komissio suosittelee näiden teemojen ottamista käyttöön ja strategioiden toimeenpanemista sitouttaakseen terveydenhoitoalan työntekijät. Teemat esitellään pääpiirteittäin kuviossa 3. Tärkeimpänä pidetään koulutuksen mahdollistamista. Tärkeä teema oli myös henkilöstöä tukevat toimenpiteet kuten yksilöllisyyden huomiointi työelämässä sekä kannustava työympäristö. Selvityksessä tuotiin myös esille palkkaus ja urakehitys, jossa terveydenhuollon henkilöstölle annetaan enemmän vastuuta, niin että se korreloi myös palkassa. (Euroopan komissio 2015, 6-8.)

Koulutus	<ul style="list-style-type: none"> • Jatkuvan kouluttautumisen mahdollistaminen ja urakehitysmalli • Mentorille riittävästi aikaa ja tilaa opettamiseen
Säätely	<ul style="list-style-type: none"> • Sairaanhoidajan työnkuvan laajentaminen ja vastuun lisääminen --> palkan tarjostaminen--> lisäävät houkuttelevuutta
Taloudelliset kannustimet	<ul style="list-style-type: none"> • Yhdistää taloudelliset kannustimet urakehityksen, koulutuksen ja mielekkään työympäristön kanssa • Houkuttelevat etuudet, jotka sitouttavat organisaatioon
Ammatillinen ja henkilökohtainen tuki	<ul style="list-style-type: none"> • Yksilöllinen ja kannustava työ, joka räättelöity elämänvaiheiden mukaan • Fyysisen ja henkisen työkyvyn tukeminen • Työn ja perheen yhteensovittaminen
Muun tyyppiset interventiot	<ul style="list-style-type: none"> • Toimepiteiden sisällyttäminen sitouttamistoimiin kuten koulutuksen yhdistäminen ammatillisiin tukitoimiin

Kuvio 3: Terveysthuollon henkilöstön sitouttaminen Euroopassa. Mukailten (Euroopan komissio 2015.)

Työpaikkakulttuurilla ja organisaatioon sitoutumisella on iso merkitys, kun terveydenhuoltoalan työntekijät miettivät tiettyyn työpaikkaan hakeutumista ja siellä pysymistä. Organisaatioon sitoutuminen on merkityksellistä useisiin työhön liitettyjen toimintojen kannalta. (Sanneinan ym. 2020, 31-32.) Hyvä johtaminen, kiinnostava työ, perhe- ja työelämän yhteensovittamisen mahdollisuudet kasvattavat henkilöstön sitoutumista organisaatioon. Uuden työntekijän sitouttaminen kannattaa aloittaa jo rekrytointivaiheessa. Tällöin voidaan luoda uudelle työntekijälle realistinen kuva organisaatiosta sekä rekrytoida henkilöt, joiden arvomaailma ja tavoitteet soveltuvat organisaation arvoihin ja tavoitteisiin. (Viitala 2013, 88-89.)

Onnistunut perehdytys on yksi keino sitouttaa vastavalmistunut sairaanhoitaja organisaatioon (Kozub, Hibsna-Laserna, Harget & Ecoff 2015, 204-214; Eklund 2018, 35; Lindfors 2023, 9). Perehdytysprosessin avulla uusi työntekijä pääsee osaksi työyhteisöä (Lindfors 2023, 9; Pelto-koski 2016, 25). Hyvän perehdytyksen, positiivisen palautteen ja kannustuksen myötä uusi työntekijä saa onnistumisen tunteita ja ne vaikuttavat positiivisesti työtyytyväisyyteen (Eklund 2018, 35; Kääriäinen ym. 2022, 4132-4133).

Hoitajien uralla kehittymisen mahdollistaminen ja tukeminen edistää työhön sitoutumista (Kuusisto ym. 2021, 5; Helander, Roos & Suominen 2019, 189). Urakehityksellä tarkoitetaan muun muassa hoitajien mahdollisuutta osallistua erilaisiin projekteihin ja mahdollisuutta päästä työnkiertoon (Kuusisto ym. 2021, 9). Urakehityksellä tarkoitetaan lisäksi joustavaa mahdollisuutta kehittyä työssä (Harmoinen, Niiranen, Helminen & Suominen 2015, 6).

Henkilöstön sitoutumiseen voidaan vaikuttaa hyvällä henkilöstöpolitiikalla, johon kuuluvat kilpailukykyinen palkkataso tai muut edut henkilöstölle (Viitala 2013, 88-89; Kuusisto ym. 2021,9). Työnantajan tarjoamat edut ja työpaikan sijainti vaikuttavat myös työntekijän

työhön sitoutumiseen (Lampikoski 2005, 49-50). Suomessa terveydenhuoltoon tarvitaan konkreettisia parannuksia työoloihin ja palkkaukseen (Coco & Roos 2020, 5-8). Nuorten hoitajien yhtenä syynä alalta lähtemiselle on palkkatyytymättömyys työnvaativuuteen nähden (Helander ym. 2019, 181).

Esihenkilö voi myös osaltaan pyrkiä vaikuttamaan henkilöstön motivaatiotason sekä käyttäytymiseen johtamisen ja vuorovaikutuksen avulla, vaikka yksilöt ovat sisältäpäin ohjautuvia ja päättävät itse omista ajatuksistaan sekä tunnetiloistaan. Esihenkilön kannattaa säännöllisesti tarkastella keinoja, joilla voidaan edistää henkilöstön työhön sitoutumista ja motivaatiota edistäviä keinoja. (Hyppänen 2013, 155-156.) Organisaatioiden tulee tunnistaa työntekijöiden tarpeet, joiden avulla työntekijä saadaan sitoutumaan organisaatioon. Näitä keinoja ovat muun muassa hyvä johtaminen ja työntekijän osallistaminen. Lisäksi koulutusten tarjoaminen, työtyytyväisyyden lisääminen, palkkiot ja edut lisäävät työntekijän tehokkuutta. (Al-Suraihi, Samikon, Al-Hussain & Ibrahim 2021.) Sosiaali- ja terveysalan työntekijöiden sitoutumista edistävät vaikuttava johtaminen, mentorointiohjelmat sekä yhteistyö (Coco & Roos 2018, 22).

3.3.2 Työhön sitoutumisen hyödyt

Henkilöstön sitoutumista pidetään organisaatiolle tärkeänä jatkuvan kehittymisen, tavoitteiden saavuttamisen, toiminnan laadun sekä uudistumisen näkökulmista (Viitala 2013, 89-90). Työhön sitoutumisen hyötyjä tulee tarkastella sekä organisaation että työntekijän näkökulmista. Työhön sitoutuminen voi tarkoittaa työntekijälle työtyytyväisyyttä, urakehitystä sekä tunnetta merkityksellisestä työstä. (Viitala 2013, 15-16.) Sitoutuneen henkilöstön myötä poissaolojen määrä laskee, työnlaatu paranee ja työtyytyväisyys sekä yksilön suorituskyky kasvavaa (Bhuvanaiah & Raya 2014, 68). Sitoutuneet työntekijät pystyvät ennakoimaan uhkia ja haasteita, olemaan sitkeämpiä, kasvattamaan omaa roolia työssään sekä ovat valmiimpia sopeutumaan muutoksiin (Barik & Kochar 2017, 33). Organisaation näkökulmasta sitoutumisen hyötyinä nähdään pienempi henkilöstön vaihtuvuus, paremmat työntulokset sekä työpaikan kehittyminen (Viitala 2013, 15-16). Sitoutunut henkilöstö lisää myös muun muassa kannattavuutta, innovaatioita ja asiakastyytyväisyyttä (Bhuvanaiah & Raya 2014, 68). Lisäksi sitoutuneet työntekijät ovat tuottavampia (Seifert, Brockner, Bianchi & Moon 2016; Lockwood 2007, 2; Bhuvanaiah & Raya 2014, 68; Al-Suraihi ym. 2021).

Sitoutuneet työntekijät ovat valmiina toimimaan oma-aloitteisesti organisaation arvojen ja tavoitteiden mukaisesti. He ovat valmiita parantamaan organisaation tehokkuutta ja tekevät organisaation hyväksi omien työtehtäviensä lisäksi organisaatiota hyödyttäviä asioita. Sitoutumisesta viestii, että työntekijät jäävät organisaatioon pitkäksi ajaksi. (Hyppänen 2013, 156-157.) Sitoutuneet työntekijät tukevat organisaatiota ja tuntevat yhteenkuuluvuutta organisaation kanssa. He usein toimivat positiivisen käytöksen esikuvana ja viittaavat organisaatioon positiivisesti. Henkilöstön sitoutumisella on yhä tärkeämpi rooli huippuosaamisen

säilyttämisessä. Lisäksi sairauspoissaoloja on yleensä myös vähemmän. (Wainwright 2022.) Sitoutuneet työntekijät hyödyttävät organisaatiota, eikä sen tarvitse jatkuvasti rekrytoida ja perehdyttää uusia työntekijöitä. Näin myös organisaation kustannukset vähenevät eikä se myöskään menetä osaamista. (Viitala 2013, 89-90.)

Työntekijöiden hyvät työelämäkokemukset vaikuttivat positiivisesti myös heidän perhe-elämäänsä ja vapaa-aikaansa (Ilies, Liu, Liu & Zheng ym. 2017, 956-970). Meyer & Maltin (2010) tuovat esille, miten työhön sitoutuminen on myös yhteydessä useisiin hyvinvointitekijöihin kuten esimerkiksi työtyytyväisyyteen, mielenterveyteen ja yleiseen terveyteen. Sitoutuneilla työntekijöillä on vähemmän oireilua kuten loppuun palamista ja masennusta. (Saari 2014, 45.)

4 Toteutus

4.1 Tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda poliklinikalle perehdytysuunnitelma, joka tukee uuden työntekijän perehtymistä sekä toimii perehdyttäjän tukena. Tavoitteena oli kehittää perehdytystä, lisätä perehdyttämisen laatua ja tasalaatuisuutta yliopistosairaalan poliklinikalla. Lisäksi tavoitteena oli lisätä organisaatioon sitoutumista suunnitelmallisen perehdytyksen avulla.

Tutkimuskysymykset ovat:

1. Millaista on onnistunut perehdytys?
2. Miten perehdytystä tulisi kehittää poliklinikalla?
3. Millainen on hyvä perehdytysuunnitelma poliklinikalle?

4.2 Kehittämisasetelma ja tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Työssä sovellettiin toimintatutkimuksellista lähestymistapaa, joka hyödynsi laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Toimintatutkimus etenee spiraalimaisesti muodostaen suunnittelun, havainnoinnin ja arvioinnin kehän, jossa tutkimusta toteutetaan ja arvioidaan vaihe vaiheelta kriittisesti. Kehittämisprosessi etenee syklisesti eli vaiheet toistuvat aina uudelleen. Aluksi valitaan kehittämisiongelma ja työn tavoite. Tämän jälkeen selvitetään eri lähdeaineistoista, onko vastaavia aiheita jo tutkittu. Aineistoon perehtymisen jälkeen vahvistetaan suunnitelma projektista. Itse työ aloitetaan tutkimalla, millaisia käytännön mahdollisuuksia tavoitteen saavuttamiseksi on. Sitten analysoidaan aineisto, arvioidaan tehtyjä toimenpiteitä, tarkennetaan tavoitetta, kokeillaan asioita käytännössä ja arvioidaan niitä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 60-61.) Tämän

opinnäytetyön laajuus on kuitenkin rajattua, sillä tässä opinnäytetyössä ei voida toistaa vaiheita spiraalimaisesti. Tämän vuoksi toimintatutkimusta ei pystytä toteuttamaan koko laajuudessaan.

Toimintatutkimus perustuu Kurt Lewinin (1951) luomaan suuntaukseen, jossa korostuu todellisuuden muuttaminen tutkimusprosessissa. Suuntauksessa ovat yhdistyneet kenttäteoria ja ryhmädynamiikka. (Toikko & Rantanen 2009, 29-30.) Toimintatutkimus perustuu ongelmakeskeiseen ja osallistavaan tutkimukseen, jonka avulla pyritään muutokseen ja ratkomaan käytännön ongelmia. Siinä pureudutaan siihen, kuinka asioiden pitäisi olla, ei tyydytä vain siihen, miten asiat ovat tällä hetkellä. Toimintatutkimuksessa tutkija ja tutkittava ovat aktiivisessa roolissa muutoksessa. Se on yksinkertaisimmillaan tilannesidonnaista, osallistavaa, itseään tarkkailevaa mutta yhteistyötä vaativaa. Toimintatutkimuksessa käytännössä toimivat ihmiset otetaan aktiivisesti tutkimukseen ja kehittämiseen mukaan, jolloin he kehittyvät ryhmänä yhdessä. Toimintatutkimuksen haasteena pidetään tilannesidonnaisuutta, sillä tuolloin muiden aikaisempia tuloksia ei ole helppo hyödyntää. (Ojasalo ym. 2014, 58-59.) Valittu tutkimusasetelma sopii hyvin tähän opinnäytetyöhön ja sen tavoitteisiin. Tutkimuksellinen kehittämistyö pyrkii sellaisiin tuloksiin, jotka kehittävät yhteisöä ja vievät sitä eteenpäin (Toikko & Rantanen 2009, 155-160).

Tässä opinnäytetyössä päädyttiin laadulliseen tutkimusmenetelmään, koska laadullisessa tutkimuksessa korostuvat yksilöiden kokemukset ja omat tulkinnat asioista ja ilmiöistä (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 49-50). Laadullisen tutkimuksen perustana toimii kokonaisvaltainen tiedon hankinta ja tutkittava kohde mietitään ja valitaan tutkimusta palvelevalla tavalla (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164). Laadullisen tutkimuksen menetelminä voidaan tyypillisesti käyttää muun muassa haastattelua, havainnointia ja kyselyä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 83). Tässä opinnäytetyössä päädyttiin fokusryhmähaastatteluun, jotta pienestä joukosta saataisiin hankittua mahdollisimman paljon tietoa ja ymmärrettäisiin tutkittavaa ilmiötä kokonaisvaltaisemmin.

Tutkimuksellisen osuuden tiedonkeruu toteutettiin fokusryhmähaastattelujen avulla poliklinikan hoitajille ja lähiesihenkilöille. Fokusryhmähaastattelujen eduksi katsotaan, että sen avulla tietoa saadaan useilta henkilöiltä samanaikaisesti. Fokusryhmähaastatteluilla tutkittavasta ilmiöstä saadaan totuudenmukaisempi kuva kuin yksilöhaastatteluissa, koska ryhmä vie haastattelua eteenpäin haastattelijan sijaan. (Ojasalo ym. 2014, 42.) Ryhmähaastattelu soveltuu hyvin yhteisöllisten käsityksien tutkimiseen (Vilka 2021, 122-123).

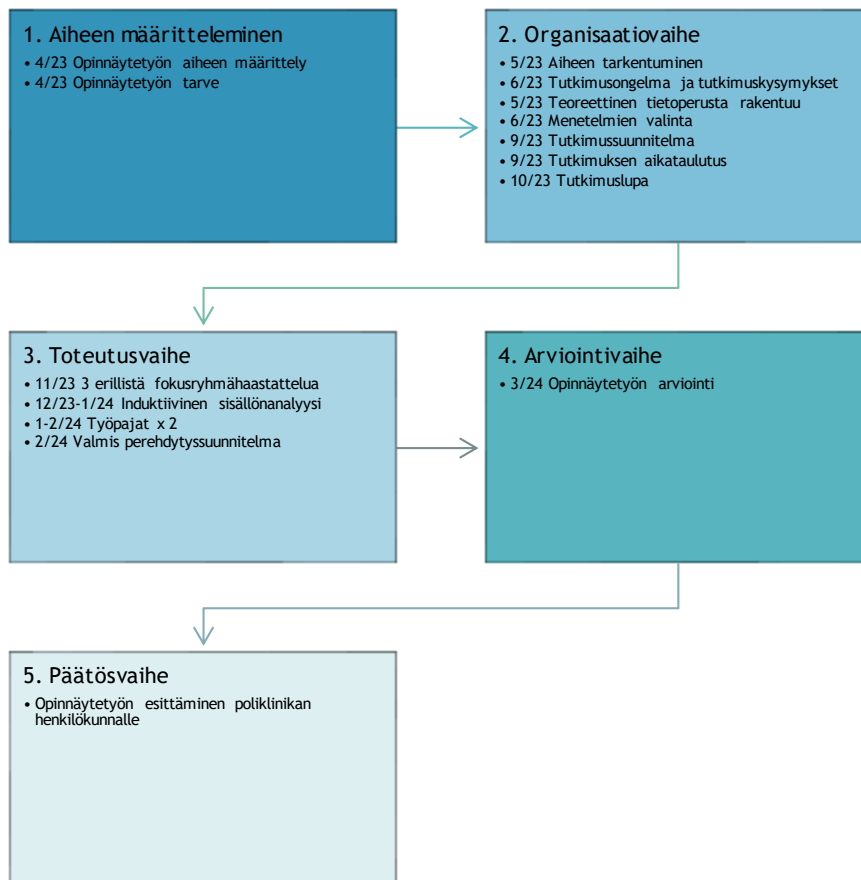
Kehittämistoiminnassa menetelmänä hyödynnettiin yhteiskehittämistä, sillä se pohjautuu avoimeen vuorovaikutukseen ja dialogiseen keskusteluun (Toikko & Rantanen 2009, 89-91). Kehittämisosuudessa hyödynnettiin ryhmähaastattelusta saatuja tuloksia ja esihenkilöille suunnatuissa työpajoissa luotiin perehdytysuunnitelma poliklinikalle. Tutkimuksellisen

kehittämistyön tarkoituksena on yleensä kehittää ja käyttöönottaa uusia ratkaisumalleja, jossa asioita viedään eteenpäin käytännön tasolla. (Ojasalo ym. 2014, 19.)

Kehittämistoiminta tiivistyy viiteen eri vaiheeseen; perusteluihin, organisointiin, toteutukseen, arviointiin ja tulosten levittämiseen. Kehittäminen lähtee liikkeelle lähtökohtien suunnittelusta, jonka lähtökohtana on usein tulevaisuuden visio, jokin ongelma (Toikko & Rantanen 2009, 57-58), organisaation kehittämistarve tai muutoshalukkuus (Ojasalo ym. 2014, 19). Organisaatiovaiheessa suunnitellaan toteutusta, kohdetta, resursseja, valmistelua ja toimijoita. Lisäksi tavoitteet hyväksytään ja virallistetaan. Toteutusvaiheessa mietitään, kuinka tavoitteet voidaan saavuttaa. Ideointi, priorisointi, mallintaminen ja kokeilu muodostavat kehitystoiminnan toteutuksen. Arviointivaiheessa perusteluja, organisointia ja toteutusta arvioidaan eri näkökulmista. Arvioinnissa mietitään, onko tavoitteet jo saavutettu, kuinka on onnistuttu, kuinka kehitetty asia toimii ja millaisia odotuksia hankkeeseen liittyi. Tulosten levittämisen vaiheessa eli päätösvaiheessa tuloksia pyritään levittämään. (Toikko & Rantanen 2009, 58-63.)

Tämän opinnäytetyön etenemistä kuvataan kuviossa 4. Ensimmäisessä vaiheessa määriteltiin opinnäytetyön aihe. Aihe nousi esiin tarpeesta kehittää poliklinikan perehdytystä ja lisätä perehdytyksen tasalaatuisuutta. Poliklinikalla ei ollut käytössä perehdytysuunnitelmaa, joten sen luominen koettiin tarpeelliseksi. Toisessa vaiheessa eli organisaatiovaiheessa rakentui kolme erillistä tutkimuskysymystä, joihin tässä opinnäytetyössä haluttiin vastaus. Kun opinnäytetyön aihe tarkentui, lähdettiin muodostamaan teoreettista tietoperustaa, jossa perehdyttiin tutkimuksiin, artikkeleihin ja kirjallisuuteen. Organisaatiovaiheessa opinnäytetyölle tehtiin kirjallinen aikataulusuunnitelma, jonka mukaan edettiin. Tutkimusmenetelmät määriteltiin tarkoituksenmukaisesti. Tämän jälkeen työstettiin kirjallinen tutkimussuunnitelma. Tutkimussuunnitelman valmistuttua haettiin tutkimuslupa kohdeorganisaatiolta.

Kolmas vaihe eli toteutusvaihe alkoi, kun tutkimuslupa organisaatiolta oli saatu. Tutkimusaineisto kerättiin kolmella erillisellä fokusryhmähaastattelulla, jotka analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä. Fokusryhmähaastattelusta saatuja tuloksia hyödynnettiin esihenkilöille suunnatuissa työpajoissa, joissa luotiin perehdytysuunnitelma poliklinikalle. Työpajoja pidettiin yhteensä kaksi kertaa. Ensimmäisessä työpajassa esiteltiin haastatteluista saatuja tuloksia, perehdytysuunnitelmaluonnos ja työstettiin perehdytysuunnitelmaa. Työpajan jälkeen opinnäytetyöntekijät hahmottelivat perehdytysuunnitelman uuteen taulukkoon. Toisessa työpajassa tehtiin vielä tarkennuksia ja lopullinen perehdytysuunnitelma valmistui. Neljännessä vaiheessa eli arviointivaiheessa opinnäytetyö arvioitiin. Viimeisessä vaiheessa eli päätösvaiheessa tulokset esiteltiin poliklinikan henkilökunnalle opinnäytetyön valmistuttua.



Kuvio 4: Opinnäytetyön vaiheet

4.3 Aineiston keruu

Tutkimuksen aineisto kerättiin kolmella erillisellä fokusryhmähaastattelulla. Haastattelun etuna pidetään sitä, että ryhmän sisäinen dynamiikka vie tutkittavia asioita uudelle tasolle. (Ojasalo ym. 2014, 111-112). Haastatteluryhmät jaettiin muutaman vuoden sisään perehdytyksen saaneisiin lähi- ja sairaanhoitajiin, perehdyttäjiin sekä esihenkilöihin. Opetushoitaja kutsuttiin esihenkilöiden haastatteluun. Tämän tutkimuksen fokusryhmähaastatteluun valikoitui haastateltaviksi vapaaehtoisia poliklinikan hoitajia, jotka ovat saaneet perehdytyksen muutaman vuoden sisällä tai ovat toimineet perehdyttäjinä säännöllisesti sekä kaikki esihenkilöt. Tutkimuksesta rajattiin pois pääsääntöisesti itsenäistä hoitajavastaanottoa pitävät hoitajat, sillä he eivät ole osallistuneet uusien työntekijöiden perehdytykseen. Lisäksi tutkimuksesta rajattiin pois ainoastaan välillistä eli ei kliinistä hoitotyötä tekevät hoitajat. Otantamenetelmänä käytettiin harkinnanvaraista otantaa, koska mukaan haluttiin sellaisia henkilöitä, joilla on laaja-alaisesti omakohtaista tietoa ja kokemusta tutkittavasta ilmiöstä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Lisäksi tämä otantamenetelmä tukee tutkimuksen toteutusta ja siihen olemassa olevia resursseja (Vilkkä 2021, 99). Ryhmähaastattelun eduksi katsotaan,

että tietoa saadaan nopeasti useilta henkilöiltä samaan aikaan (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Poliklinikan hoitajille kerrottiin marraskuun alussa yhden aamun aloituksessa opinnäytetyöstä, sen tavoitteesta ja tarkoituksesta sekä tulevista fokusryhmähaastatteluista. Tällöin henkilökunnalla oli myös mahdollisuus esittää kysymyksiä. Tutkittavan pitää saada tutkimuksesta informaatiota ennen tutkimuksen alkua, tutkimuksen aikana sekä tutkimuksen päätyttyä. (Kankunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 177.)

Toinen opinnäytetyöntekijöistä lähetti sähköpostilla haastattelukutsut fokusryhmähaastatteluihin tutkimukseen valikoiduille lähi- ja sairaanhoitajille. Sähköposti sisälsi haastattelurungon (liite 1), saatekirjeen (liite 2), tiedotteen tutkimuksesta (liite 3), tietosuojaselosteen (liite 4), ja suostumuslomakkeen (liite 5). Saatekirjeen tai haastattelupyynnön perusteella tutkittava päättää osallistuuko hän tutkimukseen vai ei. Saatekirjeen tulee olla informatiivinen ja selkeä. Siitä tulee käydä ilmi muun muassa mitä tutkitaan, mihin tuloksia käytetään ja tutkijan yhteystiedot. (Vilka 2021, 189-191.)

Ennen haastattelun alkua haastateltavat allekirjoittivat suostumuslomakkeen (liite 5), josta kävi ilmi haastateltavan etu- ja sukunimi. Haastateltaville kerrattiin vielä haastatteluiden aluksi tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuudesta, anonymiteetistä sekä aineiston käsittelystä ja säilyttämisestä. Lisäksi haastateltavia muistutettiin haastattelujen nauhoittamisesta. Haastattelut nauhoitettiin sanelimella ja myös varmuuden vuoksi puhelimen sanelimelle. Fokusryhmähaastattelujen äänitallenteista opinnäytetyöntekijöillä on mahdollisuus tunnistaa henkilöt äänen perusteella. Sekä äänitallenteiden että suostumuslomakkeiden säilyttämisestä on huolehdittu asianmukaisesti koko opinnäytetyöprosessin ajan ja ne hävitettiin opinnäytetyön valmistuttua. Haastateltavien henkilöllisyydet eivät käy ilmi valmiista opinnäytetyöstä. Haastatteluissa ei käsitelty henkilökohtaisia tai arkaluontoisia asioita. (TENK 2019, 7-13.)

Fokusryhmähaastattelut toteutettiin poliklinikalla tutussa työympäristössä (Puusa & Juuti 2020, 76) työajan puitteissa erikseen varatussa tilassa syksyllä 2023. Fokusryhmähaastattelun runko (liite 1) koostui tutkimuskysymyksistä, joiden mukaan haastatteluissa edettiin. Toinen opinnäytetyön tekijä toimi haastattelijana ja piti huolen, että kaikki aihealueet tuli käsiteltyä. Opinnäytetyöntekijä, joka toimii poliklinikalla apulaisosastonhoitajana seurasi keskustelua, teki muistiinpanoja ja huolehti aikataulusta. Kahden haastattelijan etuna voidaan pitää sitä, että toinen toimii haastattelijana ja toinen voi kirjata ylös haastateltavien reaktioita (Ojasalo ym. 2014, 111-112). Haastattelija piti huolta, että jokainen sai puheenvuoron halutessaan. Ryhmähaastattelussa on tavoitteena saada aikaan keskustelua ja edistää sitä ennemminkin puheenvuoroja jakamalla kuin haastattelemalla. Haastattelija ei kuitenkaan osallistu keskusteluun. (Vilka 2021, 126.)

Perehtyjien ryhmässä haastateltiin yhteensä kuutta hoitajaa, joista yksi joutui poistumaan kesken haastattelun. Perehdyttäjien ryhmässä haastateltiin neljää hoitajaa ja esihenkilöiden ryhmässä kolmea henkilöä. Haastatteluryhmäkoon ollessa pienempi haastattelun tallentaminen on helpompaa. Liian iso haastatteluryhmä voi keskustelun innoituksen sijaan toimia päinvastoin sen tyrehdyttäjänä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Kaikissa kolmessa fokusryhmähaastattelussa osallistujat olivat toisilleen tuttuja, keskustelua syntyi luontevasti ja se oli vilkasta. Perehtyjien ryhmän haastattelu kesti 90 minuuttia, perehdyttäjien haastattelu kesti 75 minuuttia ja esihenkilöiden haastattelu kesti 60 minuuttia. Fokusryhmähaastattelut sujuivat häiriöttä ja ongelmitta.

4.4 Aineiston analysointi

Kerätty haastatteluaineisto analysoitiin induktiivisen sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysi on hyvin yleinen analyysimenetelmä, jota voidaan käyttää laadullisessa tutkimuksessa. Induktiivisella sisällönanalyysillä saadaan vastaus tutkimuskysymyksiin käsitteitä yhdistelemällä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 127.) Aineiston analysoinnin tavoitteena on ymmärtää ja tulkita tutkittavaa kohdetta (Puusa & Juuti 2020, 143). Sisällönanalyysiä voidaan käyttää muun muassa haastattelujen tai nauhoitetun puheen analysointiin (Kallinen & Kinnunen 2023). Sisällönanalyysissä aineisto on tarkoitus järjestää tiiviiseen ja johdonmukaiseen muotoon säilyttämällä sen sisältämä informaatio. Aineistoa käsitellään tutkijoiden tulkinnan ja päättelyn avulla. Aluksi aineisto pilkotaan pienempiin osiin ja se käsitteellistetään. Sen jälkeen aineisto kootaan uudestaan johdonmukaiseksi kokonaisuudeksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108.)

Sisällönanalyysin haasteena voidaan pitää sen joustavuutta ja säännöttömyyttä. Se pakottaa tutkijan ajattelemaan itsenäisesti. Analyysimenetelmistä ei ole saatavilla yksinkertaisia kuvauksia, vaan jokaisen tutkimuksen tekijän tulee kohdata omat kykynsä tutkijana. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 166-167.) Induktiiviseen sisällönanalyysiin kuuluu kolme eri vaihetta. Ensimmäiseen vaiheeseen kuuluu aineiston pelkistäminen eli aineiston redusointi, jolloin aineistosta karsitaan pois epäoleelliset ilmaukset. Toiseen vaiheeseen kuuluu aineiston ryhmittely eli klusterointi, jota voidaan tehdä esimerkiksi ominaisuuksien tai käsitysten perusteella. Samankaltaiset ilmiöt ryhmitellään ja yhdistellään alaluokiksi. Alaluokat yhdistellään, jolloin muodostuu yläluokkia ja yläluokkia yhdistelemällä rakentuu pääluokkia. Klusterointivaihetta seuraa abstrahointivaihe, jossa tarkoituksena on muodostaa teoreettisia käsitteitä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124-125.) Sisällönanalyysin materialistisena tuotoksena syntyy esimerkiksi käsittekarttoja, käsiteluokituksia tai käsitejärjestelmiä (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 165-166).

Haastatteluiden jälkeen nauhoitukset auki kirjoitettiin eli litteroitiin sanatarkasti. Litteroitua aineistoa muodostui 51 sivua. Fonttina oli Trebuchet MS, rivivälinä 1,5 ja fonttikokona 11. Litterointi on melko työlästä, mutta se kasvattaa tutkijan ja aineiston välistä vuoropuhelua.

Litteroinnissa ei saa muokata haastateltavien puhetta. (Vilka 2021, 137-138.) Litteroinnin jälkeen määritettiin tutkimuskysymyksille eri värit, jonka avulla saatiin litteroidusta tekstistä esiin tutkimuskysymyksiin vastaavat ilmaisut. Litteroidusta aineistosta etsittiin kaikki tutkimusta kuvaavat alkuperäisilmaukset. Tämän jälkeen alkuperäiset ilmaisut pelkistettiin ja samansisältöiset pelkistetyt ilmaisut kerättiin allekkain. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 123).

Aineistosta käytiin läpi värikoodatut ilmaisut ja niistä haettiin yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia. Samankaltaiset asiat ryhmiteltiin ja yhdisteltiin eri alaluokiksi. Tämän jälkeen muodostettiin kuvaavat yläluokat ja yläluokkia yhdistelemällä muodostettiin pääluokat, joista saatiin vastaukset tutkimuskysymyksiin. Luokille muodostettiin kuvaavat teoreettiset käsitteet. Esimerkki aineiston analyysin etenemisestä on esitetty taulukossa 1 ja esimerkki aineiston abstrahoinnista on esitetty taulukossa 2.

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Mä toivoisin sellasta yksilöllisyyttä siihen perehdytykseen ja yksilöllisyyttä siihen suunnitelmaan.	Yksilöllisyyden huomioiminen perehdytyksessä ja perehdytysuunnitelmassa	Perehtyjän yksilöllisyyden huomiointi	Yksilöllisyys	Perehdytyksen kehittäminen
Mun mielestä perehdytys lähtee siitä, jota perehdytetään hänen lähtökohdistaan, että tiedetään mistä hän tulee, kuka hän on ja millaisilla lähtökohdilla lähdetään liikkeelle	Huomioidaan perehtyjän yksilöllisyys monipuolisesti			
Ja varmasti vaikuttaa se, että tuutsä yksikön sisältä vai tuutsä ulkopuolelta, että pitäis olla ehkä sellasta konseptia erilaista.	Huomioidaan perehtyjän lähtökohdat ja huomioidaan se perehdytysuunnitelmassa	Perehtyjän lähtökohtien huomiointi		
Siellä voisi olla sellaisia eri steppejä, että just se tuutkosä sieltä tulosityksikön sisältä, että sä lähetkin eri stepiltä, kun se, joka tulee vaikka koulun penkiltä.	Perehtyjän lähtötilanteen ja työkokemuksen huomioiminen			
Se on ihan ihmistäkin kiinni, että asiat menee niinku ekalla	Työntekijät oppivat eri tavalla	Erilaiset oppijat		
Sit kun on niitä nopeitakin oppijoita ja kuukaudenkin kohdalla et tie on ihan auki niin pitkälle, kun haluat mennä et on niitäkin ihmeitä nähty.	Työntekijät oppivat eri tahdissa			

Taulukko 1: Esimerkki analyysin etenemisestä

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Perehtyjän lähtökohtien huomiointi Mentorointi	Yksilöllisyys	Onnistunut perehdytys
Perehdytyksen kesto Perehdytysopas Perehdytysuunnitelma Nimetty perehdyttäjä	Suunnitelmallisuus	
Kommunikaatio Ilmapiiri Perehdyttäjän ominaisuudet	Vuorovaikutus	
Perehtyjän osaaminen Perehdyttäjän osaaminen	Osaaminen	
Poliklinikan toiminnan ymmärtäminen Ajankäyttö Perehdytysuunnitelma Perehdytyskeskustelut	Suunnitelmallisuus	Perehdytyksen kehittäminen
Perehtyjän lähtökohtien huomiointi Perehtyjän yksilöllisyyden huomiointi Erilaiset oppijat	Yksilöllisyys	
Perehdytysopas Tarkistuslistat Tiedon saatavuus Ohjeiden päivitys	Perehdytyksen tukimateriaali	
Kollegiaalinen tuki Opetushoitajan rooli Työssä iaksaminen	Työntekijöiden tukeminen	
Tasapuolisuuden huomiointi Yhdenvertainen perehdytys	Tasapuolisuus	
Palautteen antaminen Palautteen vastaanottaminen	Vastavuoroinen palaute	
Uuden työntekijän saapumiseen valmistautuminen Perehdyttäjien nimeäminen Infopakettien lähetykset	Perehdytykseen valmistautuminen	Perehdytysuunnitelma
Uuden työntekijän vastaanotto Poliklinikan ja toiminnan esittely Esihenkilöiden osuus Perehtyjän ja perehdyttäjien yhteinen aika ja esittely Perehdytysuunnitelman ja tarkistuslistojen läpikäynti Työkalut työn aloittamiseksi	Perehdytyksen vaihe: 1-2 päivät	
Työtehtäviin tutustuminen Itsenäinen työskentely Turvallisuusasiat Love-kurssi ilmoittautuminen Sairaalan tiloihin tutustuminen	Perehdytyksen vaihe: 1-2 viikot	
Kurssit ja koulutukset Perehdytyspalautekeskustelu Rinnakkaiset työpisteet	Perehdytyksen vaihe: 1kk	
Parityöskentely Perehdytyspalautekeskustelu	Perehdytyksen vaihe: 3kk	

Taulukko 2: Esimerkki aineiston abstrahoinnista

4.5 Työpajat

Työpajalla (workshop) tarkoitetaan tapaamista, johon vuorovaikutuksellisten menetelmien avulla tutkittavat osallistetaan yhteistoimintaan. Työpajoissa on tarkoituksena ideoida sekä jakaa ryhmän sisällä tietoa, näkemyksiä ja mielipiteitä. Työpajojen tavoitteena on tuottaa yhteenveto käsiteltävästä asiasta. Työpajojen vahvuutena pidetään aihepiirin käsittelemistä erilaisten menetelmien avulla hyödyntäen eri näkökulmia. (Salonen, Eloranta, Hautala & Kinno 2017, 63, 91.)

Työpajoissa kehittämismenetelmänä käytettiin yhteiskehittämistä, koska se osallistaa ja sitouttaa henkilökuntaa kehitettävää asiaa kohtaan. Lisäksi osallistumisesta saadaan hyödyllistä tietoa työntekijöiden intresseistä ja se lisää tuloksellisuutta. Kehittämiseen osallistuminen on vapaaehtoista. Dialoginen keskustelu sekä avoin vuorovaikutus toimivat työpajatoiminnan perustana. (Toikko & Rantanen 2009, 89-91.)

Yhteiskehittämisessä sosiaali- ja terveystieteiden työntekijöiden asema on merkityksellinen, sillä he ovat oman alansa ja prosessiensa asiantuntijoita. Lisäksi ammattilaiset ovat usein myös kehitettävien käytänteiden loppukäyttäjää. Yhteiskehittämisessä tarjotaan ammattilaisille mahdollisuus itse vaikuttaa työn tekemiseen, työkaluihin ja prosesseihin. Ammattilaisten päästessä mukaan osallistumaan kehittämiseen alusta lähtien, tukee se myös heidän sitoutumistaan uusiin työtapoihin ja työkaluihin. Yhteiskehittämiseen voi osallistua jakamalla tietoa aiemman osaamisen pohjalta, testaamalla kehitettyä ratkaisua ja antamalla palautetta tai jatkokehittämällä jo kehitettyä ideaa tai toimintamallia. Toimintaympäristö, joka tukee yhteiskehittämistä, kannustaa ammattilaisia ajattelemaan uudella tavalla, eikä tarvitse pelätä epäonnistumisia. Selvät tavoitteet ja roolit sekä prosessin etenemisestä viestiminen ammattilaisille tuo hallinnan tunnetta sekä sujuvuutta. Yhteiskehittämiseen osallistumista voidaan toteuttaa osana perustyötä varsinkin, kun kentältä nousee jokin todellinen tarve. Esihenkilön tulisi tukea ammattilaisia niin, että heille pystytään tarvittaessa antamaan aikaa kehitystyöhön, vaikka se voi olla joskus resurssien vuoksi haastavaa. (Kauppinen, Kesäniemi, Luojus, Lange & Lönn 2020, 4-5.)

Työpajoja pidettiin yhteensä kaksi. Ensimmäinen työpaja pidettiin vuoden 2024 tammikuussa ja toinen työpaja vuoden 2024 helmikuussa. Työpajoihin osallistuvien esihenkilöiden ja opetushoitajan kanssa sovittiin etukäteen sopivat ajankohdat. Kun työpajojen ajankohdat oli sovittu, lähetettiin kutsut osallistujille. Alustavasti oli suunniteltu kolme työpajakertaa, mutta kahden työpajakerran jälkeen perehdytysuunnitelma saatiin työstettyä valmiiksi. Ensimmäiseen työpajaan osallistuivat opinnäytetyöntekijät, opetushoitaja sekä yksi esihenkilöistä. Kaksi esihenkilöä olivat estyneitä osallistumaan. Ensimmäisessä työpajassa esiteltiin osallistujille perehdytysuunnitelmaluonnos (taulukko 3) ja fokusryhmähaastatteluiden tulokset, sillä siitä katsottiin olevan hyötyä uutta perehdytysuunnitelmaa työstettäessä. Näin

saatiin myös hoitajien toiveet kuuluville ja myös osallistettua heitä. Työpajassa keskusteltiin saaduista tuloksista ja perehdytysuunnitelmasta. Perehdytysuunnitelma nähtiin tärkeänä osana perehdytysprosessia. Perehdytysuunnitelman luonnoksen pohjalta työstettiin yhdessä perehdytysuunnitelmaa. Ensimmäisen työpajan jälkeen opinnäytetyöntekijät työstivät uuden perehdytysuunnitelmaluonnoksen.

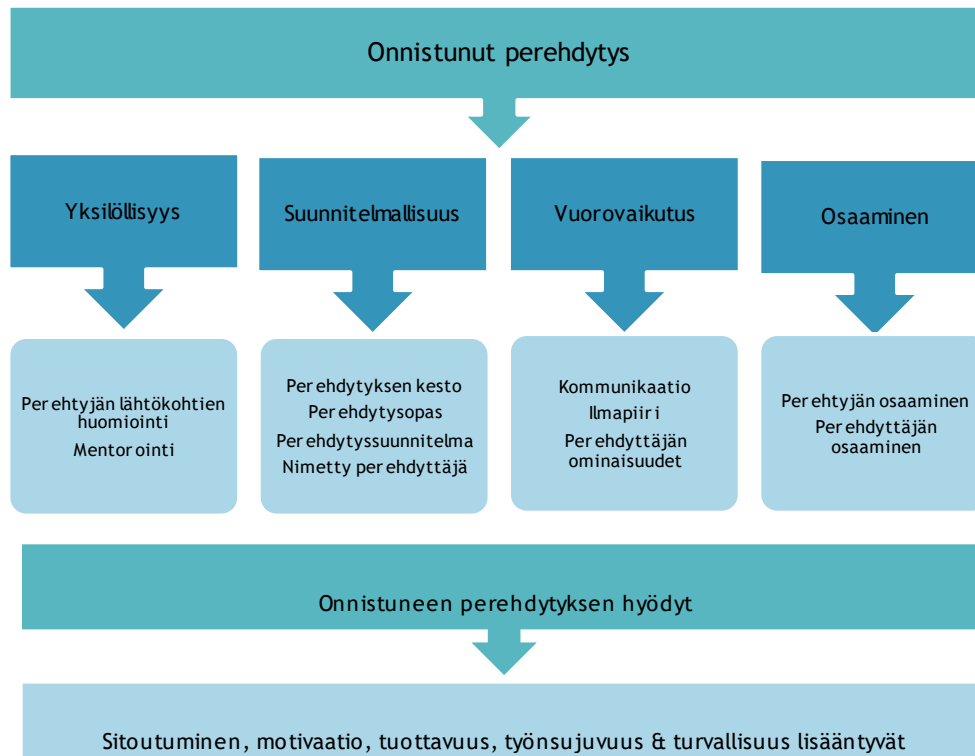
Ennen toista työpajakertaa osallistujille lähetettiin sähköpostitse työstetty perehdytysuunnitelma etukäteen tutustuttavaksi. Toiseen työpajaan osallistui toisen opinnäytetyöntekijän lisäksi kaksi esihenkilöä sekä opetushoitaja. Yksi esihenkilöistä sekä toinen opinnäytetyöntekijä estyivät osallistumasta toiseen työpajaan. Toisella työpajakerralla hiottiin ja työstettiin perehdytysuunnitelmaa yhteisvoimin. Perehdytysuunnitelmassa edettiin kohta kohdalta. Toisen työpajakerran päätteeksi perehdytysuunnitelma saatiin valmiiksi. Molemmissa työpajoissa työskenneltiin dialogisen keskustelun avulla hyvässä avoimessa vuorovaikutuksessa. Työpajoissa tuli esille erilaisia mielipiteitä ja näkökulmia keskustelun tueksi. Ilmapiiiri oli rento ja kehitysmuoniteinen. Työpajassa luotu perehdytysuunnitelma on nähtävillä liitteessä 6.

5 Tulokset

Saadut tulokset ovat esitelty tutkimuskysymysten mukaisessa järjestyksessä. Pääluokat ovat onnistunut perehdytys, perehdytyksen kehittäminen ja perehdytysuunnitelma. Pääluokat ovat muodostuneet tutkimuskysymysten mukaisesti. Ensimmäisenä käsitellään onnistunutta perehdytystä. Tämän jälkeen käydään läpi perehdytyksen kehittämistä ja viimeisenä perehdytysuunnitelmaa. Lopuksi esitellään työpajatyöskentelyn tulokset.

5.1 Onnistunut perehdytys poliklinikalla

Onnistuneessa perehdytyksessä yläluokiksi muodostuivat yksilöllisyys, suunnitelmallisuus, vuorovaikutus ja osaaminen. Onnistuneen perehdytykseen vaikuttavia tekijöitä alaluokkineen on esitelty kuviossa 5.



Kuvio 5: Onnistuneeseen perehdytykseen vaikuttavat tekijät

Ensimmäiseksi onnistuneen perehdytyksen yläluokaksi muodostui yksilöllisyys. Yksilöllisyyden alaluokiksi muodostuivat perehtyjän lähtökohtien huomiointi sekä mentorointi. Tällä haastattavat tarkoittivat sitä, että jokaiselle uudelle työntekijälle suunniteltaisiin yksilöllinen polku, jonka mukaan edetään. Haastatteluissa nousi esiin jokaisen erilainen osaaminen, erilainen oppiminen ja henkilökohtaiset tarpeet, jotka tulisi huomioida entistä tarkemmin. Kaikissa haastatteluissa yksilöllisyyden huomiointiin katsottiin kuuluvan onnistuneen perehdytyksen elementteihin. Perehdytyksen tulee edetä yksilöllisesti ja siinä tulisi huomioida perehtyjän lähtökohdat. Esihenkilöiden mukaan perehdytyksen olisi vielä perehdytysjakson jälkeen ideaalista jatkoa mentorointina.

Kyllä sen olis hyvä sillee yksilöllisesti edetä ja sitä yksilöllisyyttä huomioida. (Perehtyjät)

Mun mielestä perehdytys lähtee siitä, jota perehdytetään hänen lähtökohdistaan, että tiedetään mistä hän tulee, kuka hän on ja millaisilla lähtökohdilla lähdetään liikkeelle. (Perehdyttäjät)

Et se jatkuu koko ajan ja pitkään ja yksilöllisesti. Ja senhän takia semmoinen mentorointi olis ehkä hyvä. (Esihenkilöt)

Toiseksi onnistuneen perehdytyksen yläluokaksi muodostui suunnitelmallisuus. Suunnitelmallisuuden alaluokiksi muodostuivat perehdytyksen kesto, perehdytysopas, perehdytysuunnitelma ja nimetty perehdyttäjä. Perehdytyksen suunnitelmallisuus koettiin merkittäväksi

kaikissa haastatteluissa ja sen koettiin olevan yksi onnistuneen perehdytyksen tekijä. Haastatteluissa nousi esiin perehdytyksen suunnitelmallisuus ja perehdytyksen systemaattinen noudattaminen kaikkien perehtyjien kesken. Jokaisessa haastattelussa nousi esille perehdytyksen kesto. Perehtyjien mukaan perehdytyksen katsottiin onnistuneen silloin, kun on saanut riittävästi aikaa ja rauhaa perehtyä uusiin työtehtäviin ja työyhteisöön. Perehtyjien haastattelussa ilmeni perehdytysjaksoon liittyen toisistaan poikkeavia kokemuksia. Toiset kokivat saaneensa riittävästi aikaa perehdytykseen ja toiset kokivat jääneensä liian nopeasti yksin. Koettiin, ettei lyhyessä perehdytyksessä ehtinyt hahmottua poliklinikan kokonaisuus. Perehdyttäjien haastattelussa todettiin, että ensimmäisellä viikolla uusi työntekijä ei pysty omaksumaan kaikkea. Lisäksi ajankäytössä tulee huomioida myös yksilöllisiä tarpeita. Esihenkilöiden haastattelussa todettiin, että organisaation ulkopuolelta tulevalle on varattava perehdytykseen enemmän aikaa.

Aika on tärkein, että saa rauhaa ja aikaa. (Perehtyjät)

Olen ollut polilla nyt 5 viikkoa ja koen olevani edelleen perehdytyksessä. (Perehtyjät)

Koki ettei osaa vielä mitään ja istui jo yksin omassa huoneessa ovi kiinni. (Perehtyjät)

Kaikkea ei voi kaataa ekalla viikolla. (Perehdyttäjät)

Jos sä tuut ihan ulkopuolelta ni se (perehdytys) kestää vaan pidempään. (Esihenkilöt)

Perehtyjien keskuudessa syntyi poikkeavia mielipiteitä perehdytysoppaasta, joka lähetetään ennen uuden työn aloitusta. Osa oli saanut vanhentunutta tietoa sisältäneen hyvin laajan perehdytysoppaan ennen töihin tuloa. Tämä aiheutti pettymyksen tunteita, sillä oppaassa oli sellaisia asioita, joita ei ole pystytty toteuttamaan. Osa perehtyjistä lukisi perehdytysopasta mielellään ennen uuden työn aloittamista, mutta toivoisi oppaan sisällön olevan ytimekäs. Perehdyttäjien mukaan opas koetaan liian laajaksi ja raskaaksi. Jatkossakin opas olisi hyvä lähettää, mutta sen sisältöä tulee karsia ja selkeyttää. Nyt oppaassa on ollut esiteltynä kaikki erikoisalat toimenpiteineen, jolloin on voinut syntyä kuva, että nämä kaikki asiat tulee hallita. Lisäksi oppaan laajuus ja liiallinen informaatio voivat myös pelästyttää uuden työntekijän. Esihenkilöiden haastattelussa nykyisen perehdytysoppaan ei koeta enää palvelevan uusia työntekijöitä. Opas koettiin vanhanaikaiseksi ja sen koettiin sisältävän vääränlaisia asioita. Esihenkilöiden mukaan olisi aika ottaa käyttöön uusia interaktiivisempia tapoja uuden oppimiseen.

Musta se infotietopaketti, joka lähetettiin, oli ihan loistojuttu, missä kerrottiin tästä poliklinikasta ja sulla oli niinku aikaa siihen tutustua ja tavallaan niinku jotain tietoa jo siellä pohjalla. (Perehtyjät)

Tosi hyvä että lähetettiin etukäteen, mutta se oli niin armottoman vanha. Siinä oli näin, että pääset seuraamaan leikkausta ja sellaisia juttuja, mitkä ei ole

enää ajankohtaisia. Tuli sellainen tunne, että pääsee perehtymään kaikkiin pisteisiin rauhassa mutta se todellisuus olikin sitten aivan toisenlainen. (Perehtyjät)

Silloin kun mulle lähetettiin se perehdytysopas, kun mä aloitin täällä 4 vuotta sitten, niin mä meinasin perua mun työhöntulon tänne sen perehdytyspaperin takia. (Perehdyttäjät)

Meidän pitää ottaa uudenlaisia keinoja käyttöön tavallaan, että se ei ole enää mitään tiedon kaatamista, vaan sen pitää olla interaktiivista, sen pitää olla monimuinpuolista. (Esihenkilöt)

Kaikissa haastatteluissa nousi selkeä tarve perehdytysuunnitelmalle, jotta perehdytys voisi edetä johdonmukaisesti ja suunnitelmallisesti. Perehdytysuunnitelman avulla kaikki uudet poliklinikan hoitajat saivat samat tiedot. Perehdyttäjien ryhmässä uudesta perehdytysuunnitelmasta haluttiin selkeä ja johdonmukainen, jotta kokonaisuus hahmottuu paremmin. Näin uusi työntekijä ja perehdyttäjä tietävät miten perehdytysprosessi etenee, mitä se sisältää ja milloin. Samoilla linjoilla oltiin myös esihenkilötiimissä, jossa kaivattiin myös suunnitelmaa ja runkoa perehdytyksen tueksi. Lisäksi perehdytysrunko nähtiin tärkeäksi työkaluksi myös perehdyttäjän näkökulmasta.

Sellainen selkeä perehdytysuunnitelma olis paikallaan (Perehtyjät)

Meillä ei ole perehdytyksen runkoa tällä hetkellä. (Perehdyttäjät)

Itse tää yksikkötasonen tavallaan semmonen konsepti minkä mukaan niin selasta runkoo ei oo niinku että vois tietää, että oonko mä käynyt tän ja tiedäkö mä tän ennenkö lähtee tekemään sitä työtä et sitä ehkä kaipais, runkoo mihin palata. (Esihenkilöt)

Nimetty perehdyttäjä koettiin hyväksi asiakksi. Nähtiin myös, että perehdyttäjäpari olisi toimiva ratkaisu, koska silloin todennäköisesti toinen perehdyttäjistä olisi aina paikalla. Perehtyjien ja perehdyttäjien mukaan ensin tulisi opetella yksi työskentelytapa, mutta jatkossa koettiin hyväksi nähdä erilaisiakin työskentelytapoja. Erilaiset työskentelytavat antavat perspektiiviä omaan työhön ja parhaimmillaan opettavat uusia toimintatapoja.

Mä tykkäsin, että oli 2 perehdyttäjää nimettynä sen takia että kun on kuitenkin vähän omat tavat ihmisillä miten ne tekee niin näkee kahtakin eri tyyliä ja toinen nyt yleensä oli ainakin töissä. (Perehtyjät)

Se on niinku toisaalta hyvä, se riippuu vähän minkälaisia työntekijöitä ja minkälaisia oppijoita sit on ja sit on hyvä käydä vähän muiden kanssa ihan siellä perehdytysjakson aikana, kun on kuitenkin niin monta tapaa tehdä työtä. (Perehdyttäjät)

Kolmanneksi onnistuneen perehdytyksen yläluokaksi muodostui vuorovaikutus. Vuorovaikutuksen alaluokiksi muodostuivat kommunikaatio, ilmapiiri ja perehdyttäjän ominaisuudet. Kaksisuuntainen avoin kommunikaatio perehtyjän ja perehdyttäjän välillä on tärkeää. Kokemus siitä, että on tervetullut uuteen työyksikköön, koettiin perehtyjien haastattelussa

onnistuneen perehdytyksen kannalta tärkeänä. Se luo turvallisen pohjan oppia uutta. Lämmin ja avoin ilmapiiri koettiin merkittäväksi kaikissa haastatteluissa. Erityisesti tämä tuli esille perehtyjien haastattelussa. Perehtyjien ja perehdyttäjien haastatteluissa nousi esille perehdyttäjän henkilökohtaisia ominaisuuksia, jotka vaikuttavat perehdytyksen onnistumiseen. Ystävällisyyden, kärsivällisyyden ja kannustamisen katsottiin olevan tärkeitä perehdyttäjän ominaisuuksia. Myös yhteenkuuluvuuden tunteen merkitystä korostettiin. Lisäksi perehdyttäjän aito kiinnostus, motivoituneisuus ja kärsivällisyys katsottiin tärkeiksi ominaisuuksiksi.

Koen olevani tervetullut tänne. On aina kysytty, annettu riittävästi aikaa ja kannustettu. (Perehtyjät)

Kiinnostunut, pitkäjänteinen. Annat positiivisen kuvan ja otat joukkoon. Motivoitunut opettaja, joka haluaa opettaa (Perehtyjät)

Kärsivällisyys, ystävällisyys, kannustaminen. (Perehdyttäjät)

Neljänneksi onnistuneen perehdytyksen yläluokaksi nousi osaaminen. Osaamisen alaluokiksi muodostuivat perehtyjän ja perehdyttäjän osaaminen. Haastatteluissa heräsi keskustelua vaatimuksista perehdyttäjän osaamisen suhteen, millaista osaamista perehdyttäjällä on ja millaisia valmiuksia perehdyttäjä tarvitsee. Perehtyjät arvostavat kokemusta perehdyttäjää, jolla on laaja osaaminen ja ymmärrys useilta poliklinikan eri osa-alueilta. Perehdyttäjien mukaan kaikkien pitäisi sopia perehdyttäjiksi. Esihenkilöiden mukaan onnistuneen perehdytyksen varmistamiseksi kuka tahansa ei voi perehdyttää vaan perehdyttäjällä täytyy olla riittävä osaaminen. Asenne perehdytystä kohtaan on tärkeässä roolissa, mutta sen lisäksi tarvitaan myös tietoa ja taitoa.

Mulle on ainakin tosi tärkeä tietää, että miksi tätä teen ja mikä tässä on se pointti mihin ollaan menossa, että jos ei se perehdyttäjäkään ei tiedä sitä tehtävänsä niin se on vähän vaikea kenenkään muunkaan sitte. (Perehtyjät)

Kaikkien pitäisi ammattimaisesti pystyä työskentelemään perehdyttäjinä. (Perehdyttäjät)

Mun mielestä sillä on ehdottomasti väliä kuka perehdyttää. Se että on innokas ei aina riitä valitettavasti mutta niistäkin innokkaista tulee ihan varmasti hyviä perehdyttäjiä ja se on tietysti todella tärkeää mutta täytyy siellä olla silti se tietty tietotaito osaaminen. (Esihenkilöt)

Jokaisessa haastattelussa onnistuneen perehdytyksen katsottiin lisäävän uuden työntekijän työhön sitoutumista. Perehtyjien haastattelussa osattiin perehdytyksen sitouttamisen kautta tarkastella asiaa myös tuottavuuden näkökulmasta. Lisäksi perehtyjien mukaan hyvän perehdytyksen koettiin lisäävän myös motivaatiota. Haastattelussa koettiin, että hyvä perehdytys vaatii onnistuakseen aikaa ja resursseja. Se myös vähentää jatkuvaa rekrytoinnin ja perehdytyksen kierrettä.

Kyl mun mielest jos se on niinku kunnollinen ja hyvä niin kyllähän se sitouttaa sua niinku työntekijänä ja motivoi sua tekemään tavallaan ja on niinku firmalle tuottava työntekijä jossain kohti kun on niinku päässyt jyvälle. (Perehtyjät)

Vaikka vie enemmän aikaa ja resursseja hyvä perehdytys mut sit saadaan se työntekijä myöskin jäämään sinne työpisteeseen. (Perehtyjät)

Perehdyttäjien haastattelussa perehdytyksen nähtiin vaikuttavan sitoutumisen lisäksi myös työnsujuvuuteen ja turvallisuuteen. Lisäksi perehdytys haluttiin toteuttaa hyvin myös sen vuoksi, että tuleva kollega saa valmiudet toimia itsenäisesti.

Saadaan hyvä työkaveri. (Perehdyttäjät)

Nimenomaan että niinku jäis tänne, kun saa hyvän alun niin sä sitoudut sillä tavalla ja sun on turvallista olla, että sulla on turvallinen tulla töihin. (Perehdyttäjät)

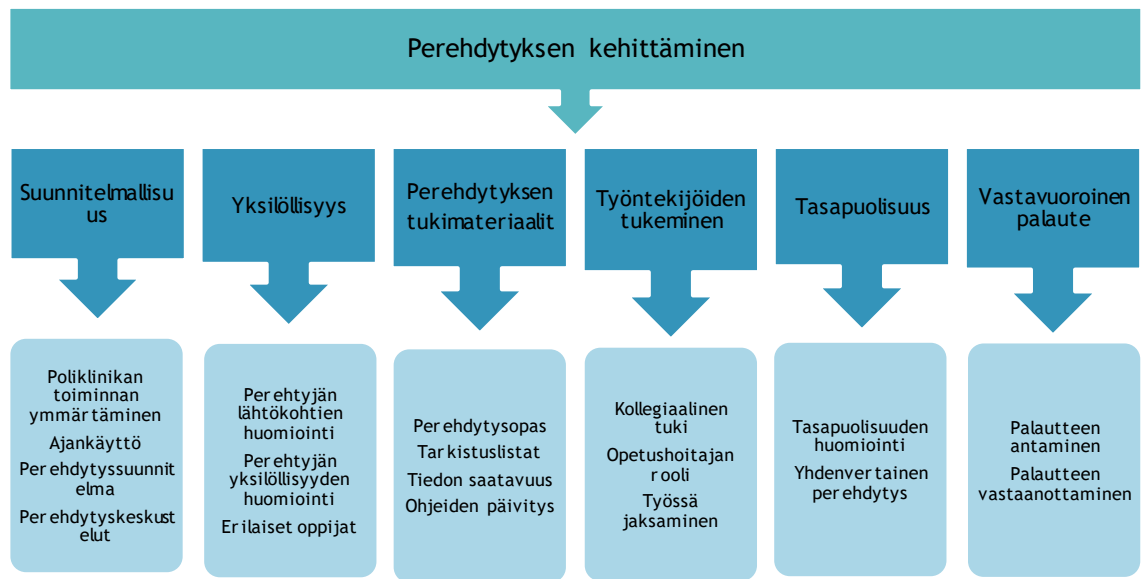
Esihenkilöiden haastattelussa koettiin, että onnistuneen perehdytyksen tulisi antaa perusvalmiudet tehtävään työhön. Perehdytys nähtiin onnistuneena, kun sen avulla saadaan sitoutettua uusi työntekijä uuteen yksikköön.

Onnistunut perehdytys on mun mielestä se, että me sitoutetaan se työntekijä siihen yksikköön. Silloin perehdytys on onnistunut. Ei mitään vetovoimaa vaan pitovoimaa. (Esihenkilöt)

Onnistunut perehdytys on mun mielestä semmoista, joka antais ne eväät siihen työhön mihin tehtävään sä oot valittu ja kerrottais sen tehtävän sisältö ja mitä sulta odotetaan, mitä vaaditaan ja olis se runko mihin peilata. (Esihenkilöt)

5.2 Perehdytyksen kehittäminen poliklinikalla

Toiseksi pääluokaksi muodostui perehdytyksen kehittäminen. Kehittämisen yläluokiksi muodostuivat suunnitelmallisuus, yksilöllisyys, perehdytyksen tukimateriaali, tukeminen, tasapuoletuus ja palautteenanto, jotka ovat esitellyt alaluokkineen kuviossa 6.



Kuvio 6: Perehdytyksen kehittäminen

Ensimmäiseksi perehdytyksen kehittämisen yläluokaksi muodostui suunnitelmallisuus, jonka alaluokiksi muodostuivat poliklinikan toiminnan ymmärtäminen, ajankäyttö, perehdytysuunnitelma ja perehdytyskeskustelut. Perehdytjien haastattelussa haluttiin ymmärtää kokonaisvaltaisemmin poliklinikan toimintaa. Koettiin, että kokonaiskäsitys poliklinikan toiminnasta on ollut puutteellista ja on ollut haastavaa ymmärtää oman työn osuutta prosessissa. Lisäksi olisi haluttu tietää myös mitä toisissa tiimeissä tehdään. Toivottiin myös tutustumista mahdollisimman laajasti eri työpisteisiin jo perehdytyksen aikana.

Mä olisin kaivannut sellasta, että esitellään mikä tää poli on ja mitä me kaikki täällä tehdään. Kokonaisuus. Mitä tekee mikäkin tiimi. Mikä on yhteinen fokus. (Perehdytjät)

Mistä polku alkaa ja mihin se päättyy. Kokonaisuus hyvä ja kiva kattoo ja tietää mistä lähetään ja miten kaikki päättyy. Helpottaa kulkua. (Perehdytjät)

Perehdyttäjien haastatteluissa pohdittiin, että uusien työntekijöiden tulisi vähintään tutustua kaikkiin työpisteisiin vaikkei itse työpisteiden työtehtäviä tarvitsisi opetella. Työntekoa helpottaisi prosessin tunteminen. Lisäksi nostettiin esille prosessin tuntemisen tärkeys myös päällekkäisen työn välttämiseksi.

Mun mielestä kaikki ovat yhteydessä toisiinsa, että ei voi jättää niinkun jotakin väliin eikä sitä työtehtävää tarvii opetella vaan siihen tutustutaan. (Perehdyttäjät)

Se et mitä siellä käydään läpi ja mitä sä käyt läpi, että ei tuu päällekkäistä työtä. (Perehdyttäjät)

Esihenkilöiden haastattelussa oltiin hieman eri linjalla. Mietittiin, missä määrin poliklinikan toimintaan olisi hyvä tutustua. Kuitenkin nousi myös huolta, kuormittaako se uutta työntekijää liikaa.

On hyvä tutustua jollakin määrin siihen mitä siellä tapahtuu sen yksikön sisällä näitä erikoistoimintoja. On hyvä nähdä, mutta se että missä määrin niin en osaa sanoa. (Esihenkilöt)

Jotkut taas kokee hirveen ahdistavana, että pitääkö tääkin nyt tietää ja pitääkö tääkin nyt ottaa haltuun vaikka sanottais että meet vaan tutustumaan. vaikka sille sanottais. (Esihenkilöt)

Jokaisessa haastattelussa nousi esille perehdytyksen ajankäyttö ja sen merkitys. Perehtyjien haastattelussa perehdytykselle toivottiin annettavan riittävästi aikaa. Toisaalta todettiin, että aikaa on hyvin vaikea tarkasti määritellä. Myös perehdyttäjien haastattelussa toivottiin riittävää aikaa perehdytykselle yksilöllisten ominaisuuksien mukaan. Perehdyttäjät pohtivat sitä, että jos perehtyjä jää liian nopeasti yksin, saatetaan omaksua väärä toimintatapoja.

Mä en tiedä onks mikään aika riittävä, koska musta tuntuu, että mä vieläkin joudun kysymään et onkse se 2 viikkoa vai 3 viikkoa ja vaik mulla on pitkä työkokemus niin tää on silti ihan eri asia, kun päivystysoasasto tai vuodeosastot niin aina tulee sitä uutta vielä vuodenkin jälkeen. (Perehtyjät)

Niinku kuukausi, että sitte yksilöllisesti katsotaan. Kaksi viikkoa on musta aivan kaikille järjetön, se on niinku kymmenen työpäivää. (Perehdyttäjät)

Meillä saattaa jäädä taas ne väärät toimintavavat todella pitkälle ja aina siellä on joku, joka korjaa sitten sen jonkun jäljet tavallaan. (Perehdyttäjät)

Kaikissa kolmessa haastattelussa nousivat esille perehdytysuunnitelman ja perehdytysrunгон tärkeys ja tarve. Perehtyjien ryhmässä toivottiin perehdytykseen selkeää runkoa, jota kaikki noudattaisivat. Perehdyttäjien haastattelun mukaan perehdytysuunnitelmassa voisi myös selkeyttää työnkuvia. Perehdyttäjille toivottiin myös omaa runkoa, jota voisi käyttää perehdyttämisen tukena. Esihenkilöiden haastattelussa toivottiin myös perehdytysrunkoa yksikköön, jotta uusi työntekijä tietää, kuinka hänen tulee edetä ja mitä asioita oppia. Lisäksi esihenkilöiden kesken heräsi keskustelua tavoitteiden ja rungon rakentamisesta myös eri tehtäväpisteiden sisälle.

Mä jotenkin haluaisin, että täällä olisi samanlainen mahdollisuus joka tiimissä tai sellainen runko, joka pitäisi käydä läpi kaikkien kanssa. (Perehtyjät)

Ja sit vois olla ihan meillä työntekijöillä sellainen, että mitä perehdytetään, että tavallaan jokainen tekisi vähän samalla niinku tavalla, kun just tavallaan on monta tapaa tehdä mutta sit kuitenkin se perehdytyksen perusrunko pitäis olla kuitenkin vähän niinku kaikilla tiedossa. (Perehdyttäjät)

Se perehdytysrunko olis se kiitollinen, joka auttaa sisään pääsemään sinne yksikköön ja sitouttamaan sitä sun omaa turvallista olemistas siellä. Nii olis tavallaan siinä perehdytysaikana jotkut niinku tavoitteet et mitkä sun pitää näistä hallita et sä oot sisäistänyt sen sun perustehtävän. (Esihenkilöt)

Perehdytyskeskustelujen ajoitus herätti keskustelua kaikissa haastatteluryhmissä. Perehtyjien haastattelussa ensimmäisen perehdytyskeskustelun koettiin olevan liian pitkällä vasta kolmen kuukauden kohdalla. Jo aikaisemmin toivottiin tapaamista, joka olisi noin kuukauden kohdalla työn aloituksesta perehtyjän, opetushoitajan ja apulaisosastonhoitajan kesken. Haastattelussa todettiin, että perehdyttäjä ei enää kolmen kuukauden kohdalla tiedä, kuinka perehtyjä pärjää. Näin ollen toivottiin, että perehdyttäjä saisi työskennellä perehtyjän kanssa myös ennen kolmen kuukauden kohdalla olevaa perehdytyspalauttekeskustelua. Näin myös perehdytyspalauttekeskusteluun osallistuminen helpottuisi ja sen sisältö olisi antoisampaa. Esihenkilöiden kesken oli vähän edellisistä ryhmistä poikkeavia ajatuksia. He kokivat kuitenkin, että tätä toimintamallia voidaan myös yhdessä kehittää. Lisäksi toivottiin, että keskusteluihin tultaisiin hyvin valmistautuneina, että ne palvelisivat tarkoitustaan mahdollisimman hyvin.

Mulki tuli sit siinä sellanen olo, että teenkö mä nää asiat nyt sitten oikein, että kattoo et teeksä ne asia niinku oikein et voisko sit vaik joku tulla jonkin ajan päästä sunkaa yhdeks päiväks ja kattoo et teeksä ne asiat oikein. (Perehtyjät)

Ehkä se kuukausi vois olla jo semmonen missä vähän jo näkis miten tää on lähtenyt käyntiin ja miten suunniteltais jatkoja. (Perehdyttäjät)

Se ei siihen kuukauteen istu millään mutta se on siellä 2-3 kuukauden päästä mutta ehkä sen jälkeen se ihminen jää vähän yksin. Mut tää on varmaan sellanen jatkokehityksen paikka. (Esihenkilöt)

Ja se olis tärkeätä et ne ihmiset oikeesti tulis valmistautuneina siihen keskusteluun. (Esihenkilöt)

Toiseksi perehdytyksen kehittämisen yläluokaksi muodostui yksilöllisyys. Yksilöllisyyden alaluokiksi muodostuivat perehtyjän lähtökohtien yksilöllinen huomiointi, perehtyjän yksilöllisyyden huomiointi ja erilaiset oppijat. Jokaisessa haastattelussa keskusteltiin yksilöllisyydestä perehdytyksessä. Perehtyjien haastattelussa keskusteltiin yksilöllisyyden merkityksestä ja ryhmästä nousi sille toive yksilöllisestä perehdytysuunnitelmasta. Perehdyttäjien mukaan perehdytyksen tulisi lähteä liikkeelle perehtyjän lähtökohdista. Lisäksi oltiin yksimielisiä, että riippumatta siitä, mistä yksiköstä uusi työntekijä tulee, ansaitsee jokainen hyvän perehdytyksen, vaikka sitä voidaankin yksilöllisesti räätälöidä. Lisäksi perehdyttäjät toivat esiin erilaiset oppijat. Todettiin, että toinen tarvitsee pidemmän ajan oppiakseen ja toisella oppiminen tapahtuu nopeammin. Esihenkilöiden haastattelussa koettiin, että jos uusi työntekijä tulee organisaation sisältä, pitäisi perehdytyspolun olla erilainen kuin täysin ulkopuolelta tulevalle. Lisäksi heräsi keskustelua mallista, jossa perehdytymisen polku lähtee liikkeelle yksilön lähtötason mukaan ja perehdytys olisi siten yksilöllistä.

Mä toivoisin sellasta yksilöllisyyttä siihen perehdytykseen ja yksilöllisyyttä siihen suunnitelmaan. (Perehtyjät)

Mun mielestä perehdytys lähtee siitä, jota perehdytetään hänen lähtökohdista, että tiedetään mistä hän tulee, kuka hän on ja millaisilla lähtökohdilla lähdetään liikkeelle. (Perehdyttäjät)

Siellä on sellaisia eri steppejä, että just se tuutko sä sieltä tulosityksikön sisältä, että sä lähetkin eri stepiltä, kun se, joka tulee vaikka koulun penkiltä. Tai tuutko sä sitten vaikka operatiiviselta alueelta, että siellä oli neljä eri steppiä mistä se perehdytys lähtis. (Esihenkilöt)

Sit kun on niitä nopeitakin oppijoita ja kuukaudenkin kohdalla et tie on ihan auki niin pitkälle, kun haluat mennä et on niitäkin ihmeitä nähty. (Perehdyttäjät)

Kolmanneksi perehdytyksen kehittämisen yläluokaksi muodostui perehdytyksen tukimateriaalit. Tukimateriaalien alaluokiksi muodostuivat perehdytysopas, tarkistuslista, tiedon saata- vuus sekä ohjeiden päivitys. Perehtyjien haastattelussa perehdytysoppaan toivottiin olevan kirjallinen, selkeä ja ytimekäs, jossa olisi myös osaston esittelyä sekä työnkuvaukset aukikir- joitettuina. Perehtyjien haastattelussa toivottiin myös lyhenteille selityksiä. On ollut vaikea aluksi ymmärtää asioita, kun ei tunne käytettäviä lyhenteitä. Perehdyttäjien haastattelussa pohdittiin, että oppaassa voisi olla enemmän ohjeita ja mainittuna paikka, josta ohjeet löyty- vät. Esihenkilötiimistä nousi myös tarve perehdytyspolun kuvaamisesta oppaaseen.

Kirjallinen semmoinen selkeä suunnitelma ja paketti, jossa käydään läpi esi- merkiksi hoitajan työtehtävät. (Perehtyjät)

Enemmän ohjeita ja siinä perehdytysaika saisi tiedon mistä ne ohjeet sitten löytyy. (Perehdyttäjät)

Mä oisin kiinnostunut erityisesti siitä perehtymisen polun kuvaamisesta siihen. (Esihenkilöt)

Kaikissa kolmessa haastattelussa nousivat esille myös perehdytyksessä käytettävät tarkistuslistat. Perehtyjien ryhmässä tarkistuslistojen käytön nähtiin ohjaavan toimintaa. Perehdyttäjien haastattelussa perehtyjän tarkistuslistan lisäksi pohdittiin myös tarvetta luoda perehdyttä- jälle oma tarkistuslista. Esihenkilötiimissä todettiin olevan hankala rakentaa yleisiä tarkistus- listoja, joten mietittiin tiimikohtaisia tarkistuslistoja.

Se tarkistuslista auttais siinä et mitä kaikkee pitää vielä tietää. (Perehtyjät)

Ja sitä mä mietin tavallaan et jos tulee perehdyttäjälle joku check-lista niin sii- henkin vois sit miettiä et minkälaisia ohjeita ja juttuja mitä pitää muistaa an- taa missäkin vaiheessa. (Perehdyttäjät)

Se on tosi hankalaa, kun meillä on niin paljon eri osa-alueita ja kaikilla samat materiaalit et pitäis jotenkin pystyy niitä yksilöittämään. (Esihenkilöt)

Perehtyjien haastattelussa esitettiin kehittämistoiveita tiedon saatavuuteen liittyen. Tietoja ja ohjeita kaivattiin yhteen paikkaan, sillä tällä hetkellä tietoja löytyy hajanaisesti eri pai- koista kuten R-asemalta, teamsista, intrasta ja paperisena. Myös perehtyjää voisi helpottaa se, että tiedot löytyisivät yhdestä paikasta. Perehdyttäjien haastattelussa korostettiin tieto- jen päivityksen tärkeyttä niin yleisesti ohjeiden kuin perehdytysuunnitelman osalta.

Sitä tietoo on aika paljon tuolla teamsissa ja sähköpostissa ja teamsin erilaisissa kansioissa ja monessa eri kohdissa on ja siellä ja täällä ja tuolla siinä alkuvaiheessa se on niinku et miks nää ei kaikki voi olla yhdessä paikassa. (Perehtyjät)

Ja sit sellaset päivittyvät ohjeet olis niinku omassa kansiossa mutta sellaisen uuden työntekijän ohjeet olis sit omassaan. (Perehtyjät)

Koko ajan tulee kaikkea uutta niin tavallaan että pitäis lisätä ne myös aina niihin kirjallisiin materiaaleihin. (Perehdyttäjät)

Neljänneksi perehdytyksen kehitettäväksi yläluokaksi muodostui työntekijöiden tukeminen. Työntekijöiden tukemisen alaluokiksi muodostuivat kollegiaalinen tuki, opetushoitajan rooli ja työssä jaksaminen. Perehtyjien haastattelussa heräsi keskustelua jaksamisen merkityksestä ja työn jaksottamisesta. Alussa koettiin olevan liian paljon uutta asiaa. Uuden työn lisäksi uusi fyysinen ympäristö, uudet ihmiset ja ylipäättään uusien asioiden hahmottaminen koettiin suureksi kuormaksi. Pakollisten kurssien myös koettiin kuormittavan liikaa alussa. Lisäksi tapetille nostettiin työnohjauksen tarve. Perehtyjien ja perehdyttäjien haastatteluissa myös toivottiin opetushoitajan roolin korostuvan perehdytyksessä ja työntekijöiden tukemisessa. Perehdyttäjien haastattelussa tuotiin esille myös perehdyttäjän mahdollinen tuen tarve.

Semmonen riittämättömyyden tunne, ettei vaan niinku yksinkertaisesti kaikkia pysty siinä alussa. (Perehtyjät)

Opetushoitajalla on niin paljon tehtäviä, mutta voisi olla vielä enemmän siellä kentällä tukemassa vaikeissa tilanteissa. (Perehtyjät)

Joskushan perehdyttäjäkin voi tarvita vähän tukea et jos perehdytettävän kanssa ei niinku mätsää ja on hankalia tilanteita. (Perehdyttäjät)

Mun mielestä se opetushoitaja on uuden työntekijän tuki ja turva perehdyttäjien lisäksi. (Perehdyttäjät)

Viidenneksi perehdytyksen kehittämisen yläluokaksi muodostui tasapuolisuus. Tasapuolisuuden alaluokiksi muodostuivat tasapuolisuuden huomiointi sekä yhdenvertainen perehdytys. Perehtyjien haastattelussa nousi vahvasti esille perehdytyksen eriarvoisuus etenkin eri tiimien kesken ja perehdytykseen toivottiin enemmän tasapuolisuutta. Tasapuolisuutta koettiin saavutettavan osaltaan esimerkiksi perehdytys suunnitelman avulla. Keskusteluissa nousi esille eriarvoisuutta perehdytyksen kestossa ja perehdytyksen sisällössä. Myös esihenkilötiimissä perehdytyksen tasapuolisuus herätti keskustelua.

Mä haluaisin, että täällä olis samanlainen mahdollisuus perehdytykselle joka tiimissä. (Perehtyjät)

Perehdyttäminen ei voi olla perehdyttäjistä kiinni, sen pitää olla tasalaatuista. (Esihenkilöt)

Kuudenneksi perehdytyksen kehittämisen yläluokaksi muodostui vastavuoroinen palaute. Vastavuoroisen palautteen alaluokiksi muodostuivat palautteen antaminen ja palautteen vastaanottaminen. Erityisesti perehtyjien haastattelussa nousi esille keskustelua palautteenannosta.

He kokivat, etteivät ole saaneet hyvää eivätkä huonoa palautetta. Palautteen antaminen koettiin tärkeäksi puolin ja toisin. Perehdyttäjien haastattelussa pohdittiin myös palautteenantoa perehdytyksestä jatkokehittämisen kannalta. Positiivisen palautteen saanti koettiin tärkeäksi, mutta tiedostettiin, että rakentava palaute auttaa työntekijää kehittymään työssään.

Hyvääkin pitää saada, mistä mä tiedän, että mulla menee kaikki hyvin, jos mä en sitä saa. (Perehtyjät)

Palautetta ei oikein ole tullut, ei niinku hyvää eikä huonoakaan. Tavallaan sit joku ehkä on sitten korjannut virheet mut ei sitä sitten opi, jos joku korjaa niitä, että tää on taas tehty vähän hassusti tääkin. (Perehtyjät)

Sieltä vois nousta jotain, että mitä vois kehittää vielä. (Perehdyttäjät)

5.3 Perehdytysuunnitelma

Kolmanneksi pääluokaksi muodostui perehdytysuunnitelma. Perehtyvien ja perehdyttäjien haastatteluissa keskusteltiin poliklinikalle luotavasta perehdytysuunnitelmasta. Perehdytysuunnitelman yläluokiksi muodostuivat perehdytykseen valmistautuminen, perehdytyksen 1-2 päivät, perehdytyksen 1-2 viikot, perehdytyksen 1. kuukausi ja perehdytyksen 3 kuukautta. Fokusryhmähaastatteluista nousseita ajatuksia perehdytysuunnitelmasta koottiin yhteen ja hahmoteltiin aikajanelle (taulukko 3). Perehdytysuunnitelmaluonnosta hyödynnettiin pohjana esihenkilöiden kanssa pidetyissä työpajoissa, joissa työstettiin poliklinikalle perehdytysuunnitelma.

Perehdytyksen vaiheet				
Perehdytykseen valmistautuminen	1-2 päivät	1-2 viikot	1. kuukausi	3. kuukausi
<ul style="list-style-type: none"> -Uuden työntekijän saapumiseen valmistautuminen -Perehdyttäjien nimeäminen -Infopaketin lähetys 	<ul style="list-style-type: none"> -Uuden työntekijän vastaanottaminen -Poliklinikan ja toiminnan esittely -Uuden työntekijän esittely ja tutustuminen työyhteisöön -Esihenkilöiden osuus -Perehdyttäjien ja perehdyttäjien yhteinen aika ja esittely -Työkalut työn aloittamiseksi, esim. tietojärjestelmiin kirjautuminen ja näytöiden mukautus 	<ul style="list-style-type: none"> -Työtehtäviin tutustuminen -Turvallisuusasiat -Itsenäinen työskentely -Love-ilmoittautuminen -Koko sairaalan tiloihin tutustuminen 	<ul style="list-style-type: none"> -Itsenäinen työskentely -Kurssit ja koulutukset -Perehdytyspalauttekeskustelu (perehdyttävä-aoh-opetushoitaja) -Rinnakkaisiin työpisteisiin tutustuminen 	<ul style="list-style-type: none"> -Parityöskentely perehdyttävä ja perehdyttävä -Perehdytyspalauttekeskustelu (perehdyttävä-aoh-opetushoitaja) -Itsenäisen työskentelyn syventäminen

Taulukko 3: Perehdytysuunnitelmaluonnos

Ensimmäiseksi perehdytysuunnitelman yläluokaksi muodostui perehdytykseen valmistautuminen, jonka alaluokaksi muodostui työntekijän saapumiseen valmistautuminen. Perehdyttäjien haastattelussa keskusteltiin siitä, että työyksikössä on hyvä valmistautua uuden työntekijän saapumiseen. Esihenkilön todettiin hoitavan hallinnollisia asioita jo ennen työntekijän tuloa. Perehdyttäjien haastattelun mukaan on hyvä lähettää uudelle työntekijälle infopaketti, joka sisältää tervetuloa kirjeen ja tiedon siitä, mitä on hyvä huomioida ensimmäisenä päivänä. Infopaketin tulee olla riittävän selkeä, johdonmukainen ja informatiivinen. Perehdyttäjien haastattelussa todettiin, että perehdyttäjät on hyvä mieltä valmiiksi, jotta myös perehdyttäjät voivat valmistautua uuden työntekijän tuloon. Infopaketti on myös hyvä lähettää, mutta

siten, että poliklinikasta ja sen toiminnasta kerrotaan vain yleisellä tasolla. Lisäksi paketissa voisi olla kerrottuna perehdytyksen yksilöllisestä etenemisestä.

Kirjallinen ja semmoinen selkeä mitä pitää huomioida ja jossa käydään läpi myös hoitajien työnkuvaukset. (Perehtyjät)

Mietitään ne perehdyttäjät valmiiksi. (Perehdyttäjät)

Semmonen pintaraapasu voi olla joku pieni, että on erilaisia toimipisteitä ja erilaisia erikoisaloja, että jotenkin sille kevyesti. Siinä voisi myös mainita, että perehdytys on yksilöllinen ja lähtee perehdytettävän lähtökohdista. (Perehdyttäjät)

Toiseksi perehdytysuunnitelman yläluokaksi muodostui perehdytyksen 1-2 päivät, jonka alaluokiksi muodostuivat uuden työntekijän vastaanottaminen, työntekijöiden ja tilojen esittely sekä työkalut työn aloittamiseksi. Perehtyjien haastattelussa koettiin tärkeäksi uuden työntekijän lämmin vastaanotto, sillä työntekijän tulee kokea itsensä tervetulleeksi. Ensivaikutelma uudesta työpaikasta luodaan heti ensi hetkien aikana. Perehtyjien haastattelussa toivottiin, että ensimmäisinä päivinä voitaisiin valmistautua rauhassa itse työhön ja että perustyökalut olisivat kunnossa, kuten tietojärjestelmien näkymät.

Otetaan uusi työntekijä lämpimästi vastaan. Sitähän luo ensivaikutelman heti kun tulee ovesta sisään (Perehtyjät)

Aluksi olis ihan hyvä, että se potilastietojärjestelmän näkymäkin olis sellanen kaikilla semmoinen järkevä, kun ei osaa sitä muokata, kun ei tiedä mitkä jutut siellä on tärkeitä ja mitkä ei, kun aloittelee. (Perehtyjät)

Kahden ensimmäisen päivän osalta perehtyjien haastatteluryhmä toivoi poliklinikan toiminnan ja tilojen esittelyä. Lisäksi toivottiin ensimmäisen perehdytyspäivän jälkeen työyhteisöön tutustuttamista ja vastavuoroisesti myös uuden työntekijän esittelyä koko poliklinikan henkilökunnalle. Perehdyttäjien haastattelussa toivottiin ensimmäisinä päivinä perehdytysuunnitelman ja tarkistuslistojen läpikäymistä. Lisäksi ensimmäisinä päivinä toivottiin aikaa perehtyjän ja perehdyttäjän väliseen tutustumiseen ja keskusteluun perehdytyksen etenemisestä.

Eri tiimien esittely lyhyesti mitä kukakin tekee. Tutustuminen työyhteisöön ja tehtäviin ja tiloihin. (Perehtyjät)

Kaipais sitäkin, että kaikki muutkin työntekijät tietäisi, mitä se uusi työntekijä tulee tekemään sitten niinku. (Perehtyjät)

Varmaan sitä perehdytysrunkoa miten edetään. Ja omiin perehdyttäjiin tutustuminen (Perehdyttäjät)

Esihenkilöiden haastattelussa käytiin vähemmän keskustelua tässä vaiheessa itse perehdytysuunnitelmasta, koska heidän kanssaan luotiin työpajoissa perehdytysuunnitelma muiden fokusryhmähaastattelujen tuloksia hyödyntäen. Kuitenkin haastattelussa lähdettiin jo pohtimaan ja järkevöittämään työnjakoa uuden työntekijän ensimmäisen päivän osalta. Tällä

hetkellä osastonhoitaja on ottanut uuden työntekijän vastaan ja apulaisosastonhoitaja tai opetushoitaja on jatkanut sen jälkeen uuden työntekijän ohjaamista.

Niin meidän varmaan pitäis vähän muuttaa sitä, että juteltaisko me sittenkin vaikka kaikki yhdessä. (Esihenkilöt)

Kolmanneksi perehdytys suunnitelman yläluokaksi muodostui perehdytyksen 1-2 viikot, jonka alaluokiksi muodostuivat työtehtäviin tutustuminen, itsenäinen työskentely, turvallisuusasiat ja tärkeimmille kursseille ilmoittautuminen. Ensimmäisellä viikolla perehtyjien haastattelussa toivottiin, että voidaan rauhassa tutustua työhön. Toisella viikolla voisi alkaa työskentelemään ohjattuna ja kolmannella viikolla viimeistään edettäisiin itsenäisen työn vaiheeseen. Tällöin kuitenkin toivottiin, että perehdyttäjä voisi olla fyysisesti lähellä ja helposti lähestyttävissä. Perehdyttäjien haastatteluryhmässä muistutettiin, että kaikkien tulee saada asianmukainen perehdytys riippumatta siitä mistä tulee ja vaikka työntekijällä olisi taustalla jo paljon kokemusta. Mikäli poliklinikalle tulee uusi työntekijä, jolla olisi jo kokemusta poliklinikalla hoidettavista potilasryhmistä, tulee hänet kuitenkin perehdyttää poliklinikan toimintatapoihin. Lisäksi tulokulma potilaan hoitoon voi olla täysin uusi. Perehdyttäjien mukaan ensimmäiset päivät ovat varmasti perehtyjänkin näkökulmasta mukava seurata perehdyttäjää. Ensimmäisen viikon lopulla uuden työntekijän katsottiin voivan työskennellä jo perehdyttäjän opastamana.

Ensimmäinen viikko menis vaan siihen, että ihan rauhassa kattois vieressä ja tutustuis ja sit se toinen viikko olis niinku että sais jonkun kanssa tehdä niinku rauhassa, ei niinku työhessa vaan rauhassa tehdä ja sitten kolmannelle viikolle riippuu miten valmiina oot tekemään niinku pikkuhiljaa alkais tekemään, että joku olis sitten jossain lähellä sitten. (Perehtyjät)

Tavallaan kaikki pitää käydä kyllä läpi ihan mistä tahansa sä tuut vaikka olisit niitä potilaita muualla hoitanut mut kyl se et mitä täällä tehdään ni pitää selvittää kenelle tahansa. (Perehdyttäjät)

Ja tottakai siihen työhönkin jo seuraamaan ja sitte heti loppuviikosta jo niinku tekemään jotakin ite. (Perehdyttäjät)

Perehtyjien haastattelussa heräsi vilkasta keskustelua turvallisuusasioista. Osalta ne olivat jääneet perehdytyksestä uupumaan kokonaan ja osa koki, että ovat saaneet perehdytystä niihin. Turvallisuusasiat nähtiin ryhmässä erittäin tärkeänä ja sitä tulisi käsitellä heti perehdytyksen alkupuolella. Lisäksi toivottiin, että uudelle työntekijälle esitellään sairaalakampusta ja kerrotaan missä on mitäkin.

Tärkeä asia mikä jäänyt tavallaan on se turvallisuus juttu mikä jäi tästä perehdytyksestä. (Perehtyjät)

Mä en nyt tiä onko se ekan päivän asia mutta että kierrätystä ihan koko talossa, että osaa sitte ohjata sitä potilasta. (Perehtyjät)

Perehdytyksen alkupuolella perehdyttäjien haastattelussa kuitenkin tiedostettiin myös lääkelupakurssin tärkeys. Myös esihenkilötimin näkökulmasta etenkin lääkeluvat täytyy saada pian aloituksen jälkeen.

Ne Love-kurssit on kuitenkin aika tärkeit. (Perehdyttäjät)

Love-luvathan täytyy saada heti kuntoon. (Esihenkilötiimi)

Neljänneksi perehdytysuunnitelman yläluokaksi muodostui perehdytyksen 1. kuukausi, jonka alaluokiksi muodostuivat kurssit ja koulutukset, perehdytyspalauttekeskustelut ja rinnakkaiset työpisteet. Pakollisten suoritettavien kurssien ja koulutusten suhteen nousi paljon keskustelua kaikissa ryhmissä ja eriäviäkin mielipiteitä esitettiin. Perehdyttäjien haastattelun mukaan potilastietojärjestelmään liittyvät koulutukset tulisi suorittaa vasta sitten, kun käytettävät näkyvät ovat tulleet tutuiksi tehdyn työn kautta. Lisäksi potilastietojärjestelmän opetteluun tulisi varata enemmän aikaa. Perehdyttäjät kokivat, että kurssien suoritusajaksi on pois itse työn oppimiseen varatusta ajasta. Perehdyttäjien haastattelussa todettiin, etteivät kurssit ja koulutukset saisi viedä aikaa itse työhön perehdytykseltä ja niiden suorittamiseen täytyy antaa aikaa erikseen. Esihenkilötimin näkökulmasta kurssien on paljon ja perehdytysaikana niihin on helpompaa resursoida aikaa.

Ne kurssit voi tulla sit niinku myöhäisemmässä vaiheessa, kun sä hallitset jo sen työn koska sä sieltä ehkä löydän sen yhteyden (Perehdyttäjät)

Ja kun mä luin niitä niin se aika oli pois siitä, että minä olisin oppinut siellä huoneessa. (Perehdyttäjät)

Ne ei saa viedä aikaa siltä varsinaisen työn oppimista. (Perehdyttäjät)

Resurssoinnin näkökulmasta se on hyvä laittaa siihen perehdytysjaksoon. (Esihenkilötiimi)

Perehdyttäjien ja perehdyttäjien kesken pohdittiin perehdytyspalauttekeskustelun ajankohtaa. Yleisen mielipiteen mukaan ensimmäinen perehdytyspalauttekeskustelu toivottiin noin yhden kuukauden kohdalle työn aloituksesta, jotta tiedetään, kuinka perehdytys etenee, missä uusi työntekijä tarvitsee tukea ja mitä pitää vielä oppia.

Kyllä pitäis olla joku keskustelu siinä välissä, että niinku tiedetään missä mennään. Vaikka siinä yhden kuukauden kohdalla. (Perehdyttäjät)

Mun mielestä se eka voisi olla heti siinä kuukauden kohdalla, että miten on menny ja missä tarvis tukea. (Perehdyttäjät)

Perehdyttäjien haastattelussa toivottiin myös mahdollisuutta rinnakkaisiin työpisteisiin tutustumiseen perehdytysaikana. Tämän koettiin tukevan työntekoa kokonaisvaltaisesti. Näin osataisiin ohjata potilaita paremmin ja ymmärrettäisiin paremmin kokonaisuutta sekä oman työn osuutta siinä.

Eihän kenellekään työ ole niinku mielekästä, että tee tää jos sä et ymmärrä että miksi. (Perehdyttäjät)

Ehdottomasti perehdytysaikana, kun sä et kuulu miehitykseen niin sä voit kiertää paikasta toiseen. (Perehdyttäjät)

Viidenneksi perehdytysuunnitelman yläluokaksi muodostui perehdytyksen 3 kuukautta, jonka alaluokiksi muodostuivat parityöskentely ja perehdytyspalautekeskustelu. Perehtyjien haastattelussa toivottiin parityöskentelyä myös perehdytysvaiheessa ja perehdytysjakson jälkeen, jotta perehtyjä voisi esittää kysymyksiä matalalla kynnyksellä sekä vaihtaa ajatuksia työstä. Tätä toivottiin myös väärin toimintatapojen ehkäisemiseksi. Tämän toimintatavan avulla myös perehdyttäjän olisi helpompi valmistautua kolmen kuukauden kohdalla pidettävään perehdytyspalautekeskusteluun. Perehdyttäjien haastattelussa toivottiin myös ennen perehdytyspalautekeskustelua perehtyjälle ja perehdyttäjälle muutamaa yhteistä työpäivää, jolloin perehdyttäjä näkisi miten perehtyjällä sujuu. Tämä tulisi myös merkitä perehdytysuunnitelmaan, jotta se ei tulisi uudelle työntekijälle yllätyksenä. Sekä perehtyjien että perehdyttäjien haastatteluissa koettiin, että kolmen kuukauden kohdalla pidettävä perehdytyspalautekeskustelu on toimiva ja hyödyllinen, mutta se tulee liian myöhään. Todettiin, että perehdytyspalautekeskustelut on hyvä järjestää yhden ja kolmen kuukauden kohdalla perehdytyksen aloituksesta. Perehdyttäjien haastattelussa toivottiin myös, että tarkistuslista katsotaan yhdessä läpi perehdytyspalautekeskustelun päätteeksi. Tarkistuslistaa voi käyttää myös keskustelun tukena.

Olis sit vaikka muutama päivä sen perehdyttäjän silmien alla, että seurailee miten sä teet näitä hommia ja se olis jo perehtyjän tiedossa, että se perehdyttäjä on tulossa jossain vaiheessa seurailemaan, ettei tuu sit yllätyksenä. (Perehdyttäjät)

Se kolme kuukautta on ihan hyvä, mutta sitä ennen pitää olla myös joku. (Perehtyjät)

Esihenkilötiimissä todettiin uuden työntekijän jäävän vaille ammatillista tukea 3 kuukauden kohdalla pidettävän perehdytyspalautekeskustelun jälkeen, mutta siihen toivottiin kehitystä. Tähän sovittiin palattavan työpajoissa.

Mut sit sen 3 kuukauden jälkeen se työntekijä jää vähän yksin. (Esihenkilötiimi)

5.4 Työpajojen tuotos

Ensimmäiseen työpajaan osallistuivat poliklinikan esihenkilö, opetushoitaja ja molemmat opinnäytetyön tekijät. Ensimmäisessä työpajassa esiteltiin fokusryhmähaastatteluista saatuja tuloksia sekä poliklinikan perehdytysuunnitelmaluonnosta, jota oli ideoitu jo fokusryhmähaastattelujen pohjalta. Työpajassa perehdytysuunnitelmaa lähdettiin rakentamaan tehdyn luonnoksen pohjalta. Suunnitelmaan haluttiin tuoda aikataulutetut tavoitteet sekä esihenkilöiden, opetushoitajan, perehdyttäjän ja perehtyjän roolit perehdytysprosessissa.

Ensimmäisen työpajakerran jälkeen opinnäytetyöntekijät loivat Word-taulukon, johon rakennettiin perehdytysuunnitelma ideoinnin ja avoimen dialogisen keskustelun pohjalta.

Toiseen työpajakertaan osallistui kaksi poliklinikan esihenkilöä, opetushoitaja ja toinen opinnäytetyöntekijöistä. Työpajassa käytiin läpi luotua perehdytysuunnitelmaa, edettiin vaihe vaiheelta ja tehtiin siihen vielä korjauksia sekä tarkennuksia. Perehdytysuunnitelma muodostettiin perehdytyksen eri vaiheiden mukaisesti aikamääreittäin. Perehdytysuunnitelma luotiin niin, että keskeiset tavoitteet ovat helposti nähtävillä eri roolien alla. Toisen työpajakerran päätteeksi saatiin valmiiksi poliklinikan perehdytysuunnitelma, joka on nähtävillä liitteessä 6.

Poliklinikalla jatketaan opetushoitajavetoisesti kehittämistyötä vielä luomalla eri vaiheisiin tiimikohtaiset tarkistuslistat, jotka toimivat perehtyjän ja perehdyttäjän tukena. Tasapuolisuuden edistämiseksi myös opetushoitaja ja esihenkilöt luovat itselleen tarkistuslistat, jotta kaikki uudet työntekijät saavat varmasti samat tiedot. Työpajoissa keskusteltiin jo perehdytysuunnitelman viemistä sähköiselle alustalle siten, että tarkistuslistat olisivat suoraan eri vaiheiden alta valittavissa. Lisäksi sähköiselle alustalle saisi liitettyä muitakin materiaaleja oppimisen tueksi, kuten oppimisvideoita. Lisäksi poliklinikan opetushoitaja päivittää perehdytysoppaan tiiviimmäksi kokonaisuudeksi, jossa keskitytään enemmän yleisiin asioihin, työn kuvauksiin ja perehdytyspolkuun haastatteluista nousseiden toiveiden mukaisesti.

6 Pohdinta

6.1 Tulosten tarkastelu

Perehdytyksessä tulisi huomioida uuden työntekijän aiempi kokemus (Peltokoski 2016). Poliklinikalla yksilöllisyys koettiin merkittäväksi onnistuneen perehdytyksen tekijäksi. Perehtyjän erilainen oppiminen ja osaaminen tulisi huomioida tarkemmin perehdytyspolkua suunniteltaessa. Poliklinikan perehdytystä suunniteltaessa tulisi ottaa paremmin huomioon perehtyjän lähtökohdat. Poliklinikan perehdytystä tulisi kehittää niin, että yksilölliset oppimistarpeet huomioidaan monipuolisesti. Onnistuneessa perehdytyksessä perehdytys jatkuisi mentorointina vielä perehdytysjakson jälkeen. Perehdytyksen suositellaan jatkuvan mentorointina vielä perehdytysjakson jälkeen (Lindfors 2023, 74; Saarinen 2022, 160). Mentorointia voidaan käyttää osaamisen ja taitojen välittämiseen uudelle työntekijälle (Karjalainen 2010, 125-126) sekä välittämään myös hiljaista tietoa uusille työntekijöille (Kupias & Salo 2014, 15). Mentoroinnin avulla voidaan saavuttaa lisääntyntä sitoutuneisuutta sekä työtyytyväisyyttä. (Ristikangas ym. 2014, 56). Lindfors (2017) tuo esille, että uuden työntekijän olisi hyvä olla mentoroitavana ensimmäisen vuoden. Mentorin tulisi olla joku muu kuin perehdytyksessä mukana ollut työntekijä. (Oksanen 2017.)

Perehdytyksen suunnitelmallisuus koettiin merkittäväksi tekijäksi onnistuneessa perehdytyksessä. Poliklinikalla perehdytyksen tulisi edetä systemaattisesti niin, että perehtyjä saa kokonaiskäsityksen poliklinikan toiminnasta perehdytyksen aikana. Laadukkaan perehdytyksen takaamiseksi on tärkeää olla tavoitteellinen perehdytysohjelma, jossa vastuut on määritelty selkeästi ja huomioidaan perehtyjän osaaminen sekä yksilöllisyys. (Miettinen ym. 2006.) Perehdytykselle tulee antaa riittävästi aikaa. (Coco & Roos 2020, 9; Peltokoski 2016, 27; Eklund 2018, 77). Myös tässä opinnäytetyössä korostui kiireettömän perehdytyksen merkitys.

Perehdytyksen toivottiin olevan mahdollisimman monipuolista, jotta perehtyjä saa kokonaiskäsityksen poliklinikasta ja ymmärtää omat työtehtävänsä ja niiden merkityksen paremmin. Opinnäytetyön tuloksista selvisi, että nykyinen perehdytysopas on liian laaja ja sisältää liian yksityiskohtaisia asioita. Perehdytysoppaan toivottiin olevan kirjallinen, selkeä ja ytimekäs. Lisäksi haastatteluissa todettiin, että perehdytyksessä tulisi ottaa käyttöön myös interaktiivisempia toimintatapoja. Perehdytysmateriaalien tulee olla tärkeimmät asiat sisältävä, selkeä ja tiivis kokonaisuus. Oppaaseen kannattaa panostaa, koska se muodostaa uudelle tulokkaalle ensivaikutelman yksiköstä. Helppolukuisen oppaaseen myös tutustutaan paremmin kuin pitkään ja liian yksityiskohtaiseen oppaaseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206-207, 211-213.) Poliklinikalla tiedonsaataavuus koettiin tällä hetkellä hajanaiseksi ja tietoa joudutaan hakemaan useista eri paikoista. Toivottiin, että tieto löydettäisiin helposti ja mahdollisimman selkeänä. Lisäksi painotettiin ohjeiden säännöllisen päivittämisen merkitystä.

Perehdytysuunnitelma koettiin tärkeäksi osaksi onnistunutta perehdytystä. Tällä hetkellä poliklinikalla ei ole käytössä perehdytysuunnitelmaa. Perehdytysuunnitelma haluttiin ottaa osaksi perehdytystä, jotta perehdytys olisi suunnitelmallista ja systemaattista. Perehdytysuunnitelma antaa perehdyttäjälle ohjeet toimia oikein ja kaikkien perehtyjien kanssa samalla tavalla. Samankaltaisia tuloksia on saatu Rushin ym. (2019, 139) tutkimuksessa, jonka mukaan perehdytysuunnitelman avulla saadaan käyttöön yhdenmukaiset perehdyttämiskäytännöt. Simonen ym. (2016, 62) mukaan kattava ja jäsennelty perehdytysuunnitelma varmistaa onnistuneen perehdytyksen.

Tarkistuslistojen käyttö haluttaisiin ottaa tiiviimmäksi osaksi perehdytystä. Nykyinen tarkistuslista ei palvele perehtyjää ja se vaatii uudistamista. Tarkistuslistojen olisi hyvä olla tiimi-kohtaiset. Lisäksi ne eivät ole olleet aktiivisessa käytössä. Myös perehdyttäjälle haluttiin oma tarkistuslista, jotta tarvittavat asiat tulee läpikäytyä eikä kaikkea tarvitse muistaa ulkoa. Tarkistuslistat tukevat toimintaa järjestelmällisyydellä ja kurinalaisuudella sekä toimivat muistin tukena ja luovat turvallisuutta. Lisäksi ne tukevat myös kuuntelemista, valppautta, tiedon jakamista sekä ryhmähengen luomista. (Blomgren & Pauniahho 2014.)

Nimetty perehdyttäjä on tärkeä uuden työntekijän perehdytyksessä (Cox ym. 2021, 273; Lindfors 2023, 31). Poliklinikalla nimetty perehdyttäjä koettiin merkitykselliseksi etenkin

perehdytyksen alussa. Todettiin, että perehdyttäjäpari olisi toimiva ratkaisu, koska silloin todennäköisesti toinen perehdyttäjistä olisi aina paikalla. Lisäksi toivottiin, että perehdytysprosessin aikana nähtäisiin myös erilaisia työtapoja. Useampi perehdyttäjä perehdytysprosessin aikana on positiivinen asia uuden työntekijän näkökulmasta, sillä näin uusi työntekijä pystyy myös laajentamaan verkostoaan (Eklund 2018, 141).

Perehdytyksessä perehtyjän ja perehdyttäjän välinen vuorovaikutus on tärkeää (Eklund 2018, 25). Tässä opinnäytetyössä hyvällä vuorovaikutuksella todettiin olevan merkitystä perehdytyksen onnistumiselle. Avoin kommunikaatio perehtyjän ja perehdyttäjän välillä on merkityksellistä. Lämmin ilmapiiri, ystävällinen käytös sekä keskinäinen arvostus koettiin tärkeiksi onnistuneen perehdytyksen elementeiksi. Lisäksi perehdyttäjän positiiviset henkilökohtaiset ominaisuudet kuten pitkäjänteisyys ja ystävällisyys katsottiin vaikuttavan onnistuneeseen perehdytykseen. Vuorovaikutussuhteet, ja henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten ystävällisyys, avoimuus, omat kokemukset perehdytyksestä, motivoiva työympäristö ja vastavuoroinen palautteenanto vaikuttivat positiivisesti tai negatiivisesti perehdytyksen onnistumiseen. (Lindfors 2023, 48.)

Tässä opinnäytetyössä koettiin tärkeäksi, että uusi työntekijä kokee olevansa tervetullut uuteen työyksikköön. Lämmin vastaanotto, jonka ansioista työntekijä kokee itsensä odotetuksi ja tervetulleeksi, on ensiarvoisen tärkeää (Kupias & Peltola 2009, 103-104). Yhteishenki koettiin poliklinikalla hyväksi ja kollegiaalinen tuki koettiin merkitykselliseksi. Kuitenkin toivottiin, että työssä jaksamista ja työn jaksottamista huomioitaisiin yksilöllisesti. Toivottiin, että tukea olisi tarvittaessa saatavilla sekä perehtyjälle että perehdyttäjälle. Samankaltaisia tuloksia on saatu myös tutkimuksissa, joiden mukaan perehdyttäjät tarvitsevat kollegiaalista tukea keskittyäkseen uuden työntekijän perehdyttämiseen (Pohjamies ym. 2022, 4123-4124; Rush ym. 2019, 155). Tässä opinnäytetyössä toivottiin kollegiaalisen tuen lisäksi myös työnohjausta. Opetushoitajan roolia toivottiin selkiytettävän ja opetushoitajaa hyödynnettävän enemmän käytännön työn tukena.

Poliklinikalla arvostettiin kokenutta perehdyttäjää, jolla on vahva ja laaja-alainen osaaminen. Vahva ammatillinen perehdyttämisaosaaminen on yksi onnistuneen perehdytyksen elementeistä. Perehdyttäjä tarvitsee monipuolista perehdyttämisaosaamista voidakseen toimia perehdyttäjänä vaativassa roolissaan. (Lindfors 2023, 48.) Perehdyttäjän tulee olla riittävän pätevä perehdyttääkseen uuden työntekijän, eikä sen valinnan tule perustua saatavuuteen (Pohjamies ym. 2022, 4123-4124).

Hyvä perehdytys lisää hoitajien sitoutuneisuutta työtä kohtaan (Coco & Roos 2020, 9; Pelto-koski 2016, 25). Tämän opinnäytetyön tulosten mukaan laadukkaalla ja suunnitelmallisella perehdytyksellä nähtiin myös yhteys työhön sitoutumiseen. Onnistuneen perehdytyksen katsottiin lisäävän uuden työntekijän sitoutumista uuteen työpaikkaan. Sitoutumisen lisäksi hyvän

perehdytyksen katsottiin lisäävän motivaatiota, tuottavuutta, työnsujuvuutta ja turvallisuutta.

Perehdytyskeskustelut ovat tarpeellisia ja hyödyllisiä perehdytyksen arvioinnissa ja seurannassa. Lisäksi on tärkeää, että lähiesihenkilö osallistuu perehdytyskeskusteluun, sillä tuolloin hän saa arvokasta tietoa muun muassa perehdytyksen sujumisesta. (Lindfors 2023, 79.) Poliklinikalla perehdytyspalautekeskustelut on koettu tärkeiksi ja ne on pidetty noin kolmen kuukauden kohdalla perehdytyksen saaneille työntekijöille. Sen koettiin olevan kuitenkin liian myöhäinen ajankohta. Ensimmäisen keskustelun toivottiin olevan jo aiemmin noin kuukauden kohdalla työn aloituksesta. Tällöin voitaisiin käydä läpi perehdytyksen etenemistä, tuen tarvetta tai mahdollisia haasteita. Haastatteluissa todettiin, että ennen kolmen kuukauden perehdytyspalautekeskustelua voitaisiin järjestää perehtyjälle ja perehdyttäjälle yhteistä aikaa, jotta kumpikin tietää missä mennään ja tulevaan keskusteluun voidaan paremmin valmistautua. Perehdytyksen seuranta on hyvin oleellinen osa perehdytystä. Keskusteluissa voidaan käydä läpi kuulumisia, työtehtävien sujumista, perehdyttämisen onnistumista, työyhteisöön liittyviä asioita ja haasteita aiheuttaneita asioita. (Joki 2021, 96.)

Perehdytyksen tasapuolisuus nousi merkittäväksi kehityskohteeksi poliklinikalla. Perehdytyksessä koettiin eriarvoisuutta sekä perehdytyksen kestossa että sisällössä eri tiimien välillä. Perehdytys suunnitelman arveltiin tuovan perehdytykseen tasapuolisuutta. Perehdytysprosessin tulee olla tasalaatuinen, läpinäkyvä sekä oikeudenmukainen. Suunnitelmallisen perehdytysprosessin avulla voidaan varmistaa perehdytyksen tasalaatuisuutta. (Eklund 2018, 30, 36.)

Palautteenantoa toivottiin kehitettävän poliklinikalla. Palautteen saaminen koettiin merkittäväksi oman osaamisen ja kehittymisen kannalta. Toivottiin, että sekä positiivista että rakentavaa palautetta uskalletaan antaa rohkeasti puolin ja toisin. Järjestelmällinen palautteenanto perehdytyksessä olevalle edistää perehtyjän itsenäistä kyvykkyyttä ja pystyvyyttä (Saari 2022). Jotta perehdytys onnistuu ideaalivalla, perehtyjä tarvitsee palautetta, kannustusta ja tukea työyhteisöltä (Eklund 2018, 35-36; Lindfors 2023, 79). Myönteiseen ja kannustavaan palautteenantoon tulee keskittyä ja palautetta tulee antaa riittävästi. Palautteenannon avulla voidaan kehittää palautteen vastaanottajaa, lisätä motivaatiota, hyvinvointia sekä ohjata toimimaan oikein. (Kupias ym. 2015.) Positiivinen palaute sekä kannustaminen ovat tärkeässä asemassa oppimisen ja kehittymisen osalta (Eklund 2018, 35-36).

Tulosten mukaan perehdytys suunnitelman avulla perehdytys etenisi johdonmukaisesti ja systemaattisesti. Perehdytys suunnitelma ohjaa perehtyjää ja perehdyttäjää perehdytysprosessin eri vaiheissa. Tärkeäksi koettiin, että suunnitelma etenee johdonmukaisesti vaihe kerrallaan. Poliklinikalle haluttiin myös perehdytystä tukevat tiimikohtaiset tarkistuslistat, jotka ohjaavat etenemistä prosessin eri vaiheissa. Onnistuneen perehdytys suunnitelman on huomattu

vaikuttavan positiivisesti kustannuksiin ja vähentävän sairaanhoitajien vaihtuvuutta, mutta myös sitouttavan työntekijän paremmin (Kiel 2020, 162-167).

Tuloksista kävi ilmi, että pakolliset koulutukset kuten potilastietojärjestelmään liittyvät koulutukset sekä vaadittavat verkkokurssit vaativat paljon työaika perehtyjältä. Koettiin, että potilastietojärjestelmiin liittyvät koulutukset ovat järjestetty liian aikaisin, eivätkä ne palvele lainkaan heti ensimmäisillä viikoilla perehtyjää. Lindforsin (2017) mukaan työyhteisöjen tulisi miettiä ennen perehdytyksen alkamista, mitä uuden hoitajan tulee oppia mahdollisimman nopeasti ja mitkä asiat voi oppia myöhemmin (Oksanen 2017). Tässä tutkimuksessa perehtyjien ja perehdyttäjien toiveena oli potilastietojärjestelmäkoulutusten tulevan perehtyjälle myöhemmin, ei ensimmäisellä viikolla perehdytyksessä. Näin koulutuksesta olisi työntekijälle enemmän hyötyä.

6.2 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimuksen eettisyydellä tarkoitetaan, että tutkimuksen tekijä on sitoutunut noudattamaan koko tutkimusprosessissa eettisiä periaatteita (Puusa & Juuti 2020, 175). Hyvää tutkimusta ohjaa eettinen sitoutuneisuus ja tutkijan on tiedettävä, mitä tutkimuksessa tehdään (Tuomi & Sarajärvi 2018, 149-150). Tässä opinnäytetyössä noudatettiin hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteita (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 6). Opinnäytetyöntekijät toimivat vastuullisesti ja rehellisesti läpi opinnäytetyöprosessin (TENK 2023, 10-13).

Opinnäytetyöntekijät toimivat vastuullisesti ja kunnioittivat tekijänoikeuksia. Opinnäytetyö tehtiin suunnitelmallisesti. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston (ARENE) mukaan tutkijalla on moraalisia ja eettisiä velvoitteita muun muassa tutkimusyhteisöä kohtaan. Opinnäytetyöntekijät ovat perehtyneet hyvän tieteellisen käytännön loukkauksiin ja sen seuraamuksiin. (ARENE 2019, 7-8, 10.) Tässä opinnäytetyössä noudatettiin korkeaa moraalialia, erityistä tarkkuutta ja huolellisuutta (Ojasalo ym. 2014, 48). Opinnäytetyöntekijät kunnioittivat jokaista opinnäytetyön tutkimukseen osallistunutta henkilöä (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 177).

Kaikilla tieteenaloilla tutkijaa ohjaavat yleiset eettiset periaatteet, jossa tutkijat muun muassa kunnioittavat tutkittavien henkilöiden itsemääräämisoikeutta ja ihmisarvoa. Tutkimus toteutettiin eettisten periaatteiden mukaan niin, ettei tutkimuksesta aiheutunut haittaa tai vahinkoa tutkimuksen kohteena oleville henkilöille eikä tutkimusorganisaatiolle. (TENK 2019, 7.) Tämä opinnäytetyö ei edellyttänyt eettistä ennakoarviointia TENKin (2019, 18) kriteerien mukaan. Opinnäytetyötä varten haettiin tutkimuslupa kohdeorganisaatiolta (ARENE 2019, 21).

Opinnäytetyöntekijät sitoutuivat olemaan erityisen huolellisia ja henkilötietoja käsitellessä noudatettiin EU:n tietosuojasetusta (679/2016). Opinnäytetyön tekijät tietävät, että aseituksen tarkoitus on muun muassa valvoa henkilötietojen käsittelyä. Opinnäytetyön tekijät

olivat huolellisia siitä, että koko opinnäytetyön prosessin ajan huomioitiin yksityisyyden suo-
jan toteutuminen ja ovat tietoisia siitä, että Suomessa säädetään yksityisyydestä useassa eri
laissa kuten Tietosuojalaissa. (ARENE 2019, 11, 13).

Tutkittaville kerrottiin tutkimuksesta hyvissä ajoin suullisesti. Tutkittaville annettiin tietoa
tutkimuksesta, jotta he pystyivät tekemään päätöksen tutkimukseen osallistumisesta. Tämän
jälkeen tutkittavalle lähetettiin saatekirje (liite 2), jossa kerrottiin kattavasti tutkimuksesta.
Saatekirjeen liitteenä oli EU:n yleisen tietosuoja-asetukseen (EU 679/2016) perustuva tieto-
suojaliite (liite 4). Tutkimukseen osallistuminen oli täysin vapaaehtoista. Tutkittavalla oli
mahdollisuus peruuttaa suostumuksensa tai osallistumisensa tutkimukseen koska tahansa il-
man erillistä syytä. Anonymiteettiin liittyvistä tekijöistä huolehdittiin läpi koko tutkimuspro-
sessin. (TENK 2019, 8-9.) Opinnäytetyössä käsiteltiin henkilötietoja (etu- sekä sukunimeä)
opinnäytetyön suostumuslomakkeessa. Henkilötiedoiksi luetaan myös fokusryhmätallenteet,
sillä haastateltavan äänestä voi tunnistaa henkilön. Ennen haastattelua käytiin vielä haasta-
teltavien kanssa läpi yleisesti haastattelun kulku ja kerrottiin, että haastateltava saa keskeyt-
tää haastattelun koska tahansa. Ennen haastattelun alkua jokaiselle ryhmälle kerrottiin myös,
ettei haastateltavia tunnisteta lopullisesta opinnäytetyöstä. Jokainen osallistuja allekirjoitti
suostumuslomakkeen (liite 5) ennen haastattelujen aloittamista. Opinnäytetyön fokusryhmä-
haastattelut nauhoitettiin ja siitä myös muistutettiin vielä osallistujia haastattelun aluksi.
(TENK 2019, 8-9, 11-13.)

Allekirjoitetut lomakkeet sekä fokusryhmähaastatteluista äänitetyt nauhoitteet säilytettiin
poliklinikalla lukitussa kaapissa. Tämän jälkeen tiedostot siirrettiin opinnäytetyöntekijöiden
henkilökohtaisille salasanoin suojatuille tietokoneille, eikä niihin ollut ulkopuolisilla pääsyä.
Haastattelunauhoitteet litteroitiin samaa kaavaa noudattaen laadun parantamiseksi mahdolti-
simman pian jokaisen haastattelun jälkeen (Hirsjärvi & Hurme 2014, 185). Lomakkeet, litte-
roitu aineisto ja äänitallenteet hävitettiin asianmukaisesti heti, kun opinnäytetyö oli valmis
(TENK 2019, 11-12). Lopullisesta opinnäytetyöraportista häivyttiin kaikki organisaatiota kos-
kevat tunnistetiedot organisaation ohjeistuksia noudattaen.

6.3 Tutkimuksen luotettavuus

Voidaan ajatella, että tutkimuksen tekeminen sekä luotettavuus kulkevat käsi kädessä. Luo-
tettavuuden kriteeriksi voidaan laskea tutkija itse. Tutkijan rehellisyys on avainasemassa poh-
dittaessa luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuutta lisää, jos tutkija onnistuu kuvaamaan
ilmiötä useista eri näkökulmista (Vilkkä 2021, 196-197) ja kun tutkittava antaa riittävästi tie-
toa kaikista tutkimusprosessin vaiheista tutkimustuloksista sekä tutkimusmenetelmistä (Tuomi
& Sarajärvi 2018, 164). Tutkijan tulee vakuuttaa lukijat näyttämällä tutkimusta koskevat va-
linnat ja argumentit mahdollisimman läpinäkyvästi. Tutkimuksen vakuuttavuutta käytetään
yhtenä seikkana arvioitaessa tutkimuksen luotettavuutta. (Toikko & Rantanen 2009, 123,125.)

Opinnäytetyöntekijät olivat rehellisiä ja avoimia koko opinnäytetyön prosessin ajan. Tutkimustulokset kuvattiin juuri sellaisina kuin ne saatiin. Opinnäytetyön tekijät pyrkivät kuvaamaan opinnäytetyöprosessin kaikki vaiheet mahdollisimman tarkasti ja perustelevaan valintansa.

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta kuvaa tutkimukseen varattu riittävä aika ja aikataulun kuvaus (Tuomi & Sarajärvi 2018, 164-165). Tämän opinnäytetyön tekemiseen oli varattu riittävästi aikaa jo suunnitteluvaiheessa. Aiheeseen perehtyminen alkoi jo kevään 2023 aikana. Aihe tarkentui elokuussa 2023 ja tuolloin tutkimuskysymykset selkenivät opinnäytetyöntekijöille. Opinnäytetyötä työstettiin syksyn 2023 ja aikana ja se valmistui keväällä 2024.

Kehittämistutkimuksissa luotettavuutta voidaan arvioida erityisesti käyttökelpoisuuden avulla. Kehittämisessä saatu tieto tulee olla aitoa, mutta myös hyödyllistä. Kehittämistutkimuksessa luotettavuuden arviointiin liittyy monisävyisiä ongelmia. Ryhmätyöskentelyssä siihen vaikuttavat tutkittavien yksilölliset, kulttuuriset sekä yhteisölliset tekijät, joten tutkimuksen toistettavuus samanlaisena on ongelmallista. Esimerkiksi jos tutkimuksessa luodaan ryhmä, jota haastatellaan, niin vastaavan ryhmän luominen uudestaan ei ole koskaan varmaa. Lisäksi siihen liittyy pulmia, kuten se, onko ryhmän ulkoiset olosuhteet tai tehtävän anto juuri samanlainen kuin ensimmäisellä kerralla. Luotettavuuteen saattaa vaikuttaa myös se, että kehittämistutkimuksissa saatu aineisto jää usein suppeaksi. (Toikko & Rantanen 2009, 123-125.)

Haastattelu sopii useisiin kehittämistehtäviin, sillä siinä saadaan tutkittavilta syvällistä tietoa kehittämisen kohteesta (Ojasalo ym. 2014, 106). Tässä opinnäytetyössä päädyttiin laadulliseen tutkimukseen ja fokusryhmähaastatteluihin, koska laadullisen tutkimuksen perustana toimii kokonaisvaltainen tiedon hankinta ja tutkittava kohde valitaan tarkoituksenmukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 164.) Kehitettävän yksikön henkilökunnalla katsottiin olevan parasta ja omakohtaista tietoa tutkittavista asioista. Opinnäytetyössä käytetty haastattelurunko muodostui tutkimusongelman ympärille. Riittävän selkeästi rakennetuilla arkikielisillä kysymyksillä saatiin vastauksia haastateltavien näkökulmasta useisiin tutkimukselle merkityksellisiin kysymyksiin. Haastatteluissa edettiin ennalta luodun haastattelurungon mukaisesti. Jokaiseen haastatteluun oli varattu aikaa 60-90 minuuttia ja aikataulusta pidettiin kiinni. Opinnäytetyön fokusryhmähaastatteluiden avulla saatiin vastaus tutkimuskysymyksiin ja tarpeellista aineistoa työpajoihin.

Haastattelu on aina vuoropuhelua haastateltavien kanssa, joka vaatii osallistujien välistä luottamusta. Haastattelijan tulee kertoa haastateltaville tutkimuksen tarkoitus ja luottamukselliset tekijät. (Ojasalo ym. 2014, 107.) Haastattelut toteutettiin syksyllä 2023 kolmen viikon ajanjaksolla kolmena erillisenä haastatteluna. Ennen haastatteluja testattiin sanelimien toimivuus. Opinnäytetyön tekijät pohtivat etukäteen omia roolejaan haastattelutilanteessa. Haastatteluiden luotettavuuteen saattoi vaikuttaa se, että toinen opinnäytetyöntekijä

työskentelee apulaisosastonhoitajana poliklinikalla. Tämä on saattanut vaikuttaa osallistujien halukkuuteen osallistua haastatteluihin tai siihen, etteivät haastateltavat uskaltaneet keskustella asioista täysin avoimesti. Käsiteltävät aiheet eivät kuitenkaan olleet arkaluontoisia ja haastatteluista nousi esille myös perehdytykseen liittyviä epäkohtia ja kehityskohteita. Tätä pohdittiin etukäteen ja sen vuoksi haastattelijana toimi opinnäytetyöntekijä, joka tuli poliklinikan ulkopuolelta. Haastateltavien tulisi tuntea haastattelussa olonsa vapautuneiksi, joten organisaation ulkopuolinen haastattelija on usein neutraalimpi valinta haastattelun tekijäksi (Ojasalo ym. 2014, 108, 112).

Kehittämistutkimuksessa korostetaan tutkimuksen käyttökelpoisuutta, jossa tieto on totta, jos se on käyttökelpoista (Toikko & Rantanen 2009, 123-125). Tässä opinnäytetyössä haluttiin kehittää poliklinikan perehdyttämistä. Opinnäytetyöntekijät ja poliklinikan työntekijät olivat sitoutuneita kehittämään yksikön toimintaa. Kehittämistutkimuksissa sitoutuminen lisää tutkimuksen luotettavuutta (Toikko & Rantanen 2009, 126). Kehittämisprosessista saatuja tuloksia voidaan hyödyntää poliklinikalla ottamalla käyttöön uusi perehdytysuunnitelma. Näin opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää käytännössä ja siten perehdytyksen laatua lisätä. Parhaimmillaan uusi perehdytysuunnitelma lisää uuden työntekijän työhön sitoutumista.

6.4 Opinnäytetyön arviointi ja jatkokehittämissuhteet

Koko prosessin suunnitteluun oli tärkeää ottaa mukaan poliklinikan työntekijöitä ja esihenkilöitä. Fokuserymähaastattelut olivat toimiva menetelmä saada vastaus tutkimusongelmaan, koska haastattelut toivat esiin laajasti eri näkökulmia onnistuneesta perehdytyksestä ja sen kehittämisestä poliklinikalla. Eduksi katsottiin, että haastateltavat olivat toisilleen tuttuja ja keskustelua syntyi helposti ja luontevasti.

Tutkimusta voidaan pitää melko suppeana, koska siinä haastateltiin vain yhden poliklinikan henkilökuntaa. Toisaalta kehittämisosuudessa tarkoituksena oli luoda perehdytysuunnitelma ainoastaan kyseiseen yksikköön. Oletuksena oli, ettei haastatteluihin osallistu kaikki kutsutut, mutta siitä huolimatta perehdyttäjien haastattelu ryhmään osallistui oletettua vähemmän haastateltavia. Pitkään yksikössä töissä olleilta hoitajilta olisi voinut saada vielä lisää ideoita perehdytyksen kehittämiseksi. Toisaalta, mikäli haastateltavia olisi ollut enemmän, haastattelijan olisi saattanut olla vaikeampaa hallita haastattelutilannetta ja saada annetussa ajassa kaikki kysymykset käytyä lävitse.

Jokaisella haastatteluun osallistuvalla oli omat päivän työt hoidettavana haastatteluiden jälkeen ja se saattoi vaikuttaa haastatteluihin alitajuntaisesti. Keskustelu haastattelussa oli vapaamuotoista ja haastattelija piti huolen, että jokainen sai halutessaan puheenvuoron. Haastatteluissa vallitsi luottamuksellinen ilmapiiri, eikä haastatteluissa esiintynyt ongelmia. Fokuserymähaastattelun haasteeksi koettiin sen vapaamuotoisuus, koska se ei ole kovin strukturoitua ja keskustelu ajautui ajoittain aihealueen ulkopuolelle. Kuitenkin haastatteluissa

saatiin pidettyä huolta siitä, että kaikki halutut aiheet tulivat läpikäydyksi haastattelurungon (liite 1) mukaisesti. Vaikka opinnäytetyöntekijöillä ei ollut kokemusta fokusryhmähaastatteluiden tekemisestä, ne sujuivat hyvin.

Työn haasteeksi koettiin fokusryhmähaastatteluiden analysointi, koska käsiteltävät aiheet olivat niin lähellä toisiaan. Etenkin onnistunut perehdytys ja perehdytyksen kehittäminen kulki-
vat suurimmaksi osaksi rinnakkain. Useimmat eri asiakokonaisuudet olisivat sopineet sekä onnistuneen perehdytyksen että poliklinikan perehdytyksen kehittämisen alle. Kun haastateltavat kävivät läpi onnistuneen perehdytyksen elementtejä, niin samalla sivuttiin jo poliklinikan perehdytyksen kehittämistä. Näin molempiin asiakokonaisuuksiin tuli paljon myös samoja elementtejä.

Työpajatyöskentely soveltui erinomaisesti tämän kaltaiseen kehittämistoimintaan, koska osallistujamäärä oli optimaalinen ja tahtotila perehdytyksen kehittämiseksi korkea. Työpajatyöskentely onnistui hyvin ja oli antoisaa, vaikka osa suunnitelluista osallistujista estyi osallistumasta työpajoihin. Työpajoissa vallitsi avoin ilmapiiri ja siellä pystyttiin keskustelemaan vapautuneesti. Työpajojen tuotoksena syntyi poliklinikan uusi perehdytysuunnitelma, jonka käyttöönottoa odotetaan poliklinikalla perehdyttämisen prosessin yhdenmukaistamiseksi.

Kokonaisuudessaan oppimisprosessin aikana opinnäytetyöntekijät kasvoivat ammatillisesti. Haastamalla itsensä hakemaan kotimaisia ja kansainvälisiä tutkimuksia ja syventyessään niihin, opinnäytetyöntekijät oppivat löytämään tuoreita tutkimuksia ja tietoa, jota voivat hyödyntää työelämässä. Opinnäytetyöntekijät oppivat prosessin aikana perehdytyksen merkityksestä ja onnistuneen perehdytyksen eri elementeistä laaja-alaisesti. Opinnäytetyö kasvatti ymmärrystä siitä, mikä merkitys perehdytyksellä on uudelle työntekijälle myös työhön sitoutumisen näkökulmasta. Prosessi auttoi opinnäytetyöntekijöitä hahmottamaan, miten tärkeää systemaattinen ja laadukas perehdytys uudelle työntekijälle on, kuinka sen tulisi olla yksilöllistä ja jokaisen perehtyjän tarpeet huomioon ottavaa. Opinnäytetyöntekijät oppivat ymmärtämään, miten suuri merkitys perehdyttäjällä on koko perehdytysprosessissa. Perehdytysuunnitelman luominen työpajoissa opetti, miten konkreettista ja tuottoisaa kehitystyö voi parhaimmillaan olla.

Tämän tutkimuksen jatkokehittämisehdotuksena suositellaan perehdytysuunnitelman siirtämistä sähköiselle alustalle sekä mentorointimallin luomista ja sen käyttöönottoa osaksi perehdytysprosessia. Tulosten perusteella mentorointimallin luominen poliklinikalle olisi suositeltavaa, sillä haastatteluiden perusteella perehdytysjakson päätyttyä työntekijöiden nähtiin jäävän ilman riittävää ammatillista tukea. Perehdytysuunnitelman voisi rakentaa sähköiselle alustalle tarkistuslistoineen, jotta ajantasainen tieto olisi helposti ja nopeasti löydettävissä. Sähköiselle alustalle voisi luoda perehdytyksen tueksi erilaisia opetusvideoita tukemaan

erilaisia oppijoita. Nopea tiedon saatavuus ja oikean tiedon löytäminen on tärkeää, sillä lopulta se saattaa vaikuttaa jopa potilasturvallisuuteen.

Perehdytys suunnitelman jalkauttaminen käytäntöön, kehitysehdotusten toteuttaminen sekä kehittämisprosessin eteenpäin vieminen jää poliklinikan omalle vastuulle. Aikataulullisista syistä kehittämistyön vaikuttavuutta tai perehdytys suunnitelman toimivuutta ei voida tässä opinnäytetyössä analysoida tai arvioida, joten jatkossa olisi hyvä selvittää sen käytännön toimivuutta esimerkiksi hoitajille suunnatun kyselyn avulla. Kyselyn perusteella voidaan selvittää, palveleeko perehdytys suunnitelma poliklinikan hoitajia ja miten sitä voitaisiin kehittää. Lisäksi suositellaan, että uusilta perehdytettäviltä työntekijöiltä pyydetäisiin anonymia palautetta perehdytysjakson jälkeen. Tämä opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää laajemminkin eri organisaatioiden toimintayksiköissä, joissa perehdytys suunnitelma on tarpeellinen ja perehdytys nähdään tärkeänä osana työntekijöiden sitoutumista.

7 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tulosten perusteella onnistunut perehdytys on monien eri tekijöiden summa, jossa edetään ennalta luodun suunnitelman mukaisesti. Onnistuneessa perehdytyksessä huomioidaan yksilöllisyys sekä perehtyjän lähtökohdat. Perehdytys vaatii onnistuakseen riittävästi aikaa. Vuorovaikutuksellisuuteen liittyvät asiat kuten ilmapiiri, avoin kommunikatio sekä perehdyttäjän henkilökohtaiset ominaisuudet katsottiin vaikuttavan onnistuneeseen perehdytykseen. Lisäksi perehdyttäjältä vaaditaan laajaa kokemusta ja perehdyttämisosamista.

Poliklinikan perehdytyksen kehittämiskohteiksi nousivat suunnitelmallisuuden ja yksilöllisyyden lisääminen, tukimateriaalien ajantasaistaminen sekä kollegiaalinen tuki. Tasapuolisuuden huomiointi ja yhdenvertainen perehdytys nousi yhdeksi merkittävimmistä kehityskohteista. Yksilöllisten lähtökohtien huomiointi nähtiin tärkeänä kehityskohteena. Ihmiset ovat myös oppijoina erilaisia ja tämä näkökulma tulisi myös ottaa huomioon perehdytystä suunniteltaessa. Poliklinikan toiminnan ymmärtämisen tärkeys ja oman työn osuus prosessissa koettiin erittäin merkityksellisenä kokonaisuuden hallinnan näkökulmasta.

Perehdytys suunnitelman luominen poliklinikalle nähtiin erittäin tärkeänä kehityskohteena. Perehdytys suunnitelman avulla voidaan edetä johdonmukaisesti perehdytysprosessissa ja edistää tasapuolisuutta. Kirjallisten tukimateriaalien ajantasaistaminen, selkeyttäminen sekä niiden jatkuva päivitys katsottiin tärkeäksi kehityskohteeksi. Tämän katsottiin soveltuvan hyvin opetushoitajan rooliin. Kollegiaalisen tuen ja opetushoitajan konkreettisen avun saamista pidettiin merkittävänä. Työympäristön toivottiin olevan palautemyönteinen, jotta voidaan

antaa sekä vastaanottaa niin positiivista kuin rakentavaakin palautetta ammatillisen kehittämisen tueksi.

Tulosten perusteella toimivan perehdytys suunnitelman avulla voidaan selkiyttää rooleja perehdytysprosessissa. Tärkeäksi koettiin, että suunnitelma etenee johdonmukaisesti vaihe kerrallaan. Tarkistuslistat puolestaan ohjaavat etenemistä prosessin eri vaiheissa ja toimivat uuden työntekijän, perehdyttäjän, opetushoitajan ja esihenkilöiden tukena. Näin jokainen tietää kuinka prosessi etenee, mitä tavoitteita on asetettu ja kaikki uudet työntekijät saavat tasalaatuisen perehdytyksen. Opinnäytetyön kehittämistyönä syntyi poliklinikalle vaiheittain etenevä perehdytys suunnitelma eri roolien näkökulmista.

Koska jopa neljäsosa hoitajista eläköityy vuoteen 2030 mennessä ja nuoria osaajia tarvitaan alalle, tulee perehdytystä jatkuvasti kehittää ja sen tulee olla entistä monimuotoisempaa. (Keva 2021). Organisaatioiden tulisi olla askeleen edellä ja tiedostaa uuden sukupolven edustajien erilaiset tarpeet. Sitouttamisen lisäämiseksi tulevaisuudessa tulee EU-komission mukaan luoda kannustavia työympäristöjä, jotka tukevat jokaista työntekijää yksilöllisesti eri elämänvaiheissa. (European-Commission 2015, 6.) Paheneva pula sairaanhoitajista pakottaa terveydenhuollon organisaatiot pohtimaan keinoja lisätä alan vetovoimaa ja sitoutumista (Tevameri 2021). Laadukas perehdytys on yksi keino sitouttaa henkilökuntaa, joten siihen kannattaa käyttää riittävästi aikaa ja resursseja.

Lähteet

Painetut

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

Hietala, H., Kaivanto, K. & Valvisto, E. 2016. Esimiehen käsikirja. Liettua: Balto print.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. 3. painos. Porvoo: Edita.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2013. Tutkimus hoitotieteessä. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2009. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: WSOYpro Oy.

Kauppinen, S., Kesäniemi, E., Luojus, S., Lange, P. & Lönn, N. 2020. Tarpeesta ratkaisuksi: Yhteiskehittämisen opas sosiaali- ja terveydenhuollossa. Forum Virium Helsinki.

Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press / Palmenia.

Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Talentum media Oy.

Lampikoski, K. 2005. Panosta avainhenkilöihin- luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. Helsinki: Edita.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. 3 uudistettu painos. Sanoma Pro Oy.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Printon Trukikoda.

Ristikangas, V., Clutterbuck, D. & Manner, J. 2014. Jokainen tarvitsee mentorin. Kauppamari.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopisto.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6. painos. Helsinki. Tammi.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Vilkkä, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Sähköiset

Aittovaara, A., Kylmä, J., Rauta, S., Meriö, A., Junttila, K., Paavilainen, E. & Haapa, T. 2022. Uusien työntekijöiden kokemukset perehdytyksestä ja sen aikaisesta oppimisesta leikkaus- ja teho-osastoilla - laadullinen tutkimus. Tutkiva Hoitotyö 20, (1), 20-29.

Allen, NJ. & Meyer, JP. 1990. The Measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology 63(1), 1-18. Viitattu 12.2.2024. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>

Al-Suraihi, W., Samikon, S., Al-Hussain, A. & Ibrahim, I. 2021. Employee turnover: causes, importance, and retention strategies. European Journal of Business Management Research. 6 (3), 1-10. Viitattu 16.2.2024. DOI: <http://dx.doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893>

Anderson, G., Hair, C., & Toderö, C. 2012. Nurse residency programs: an evidence-based review of theory, process, and outcomes. Journal of Professional Nursing 28(4), 203-212. Viitattu 4.9.2023. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2011.11.020>

ARENE. 2019. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Viitattu 25.9.2023. https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?_t=1578480382

Barik, S., & Kochar, A. 2017. Antecedents and consequences of employee engagement: A literature review. International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science, 6(4), 33-38. Viitattu 11.2.2024. <https://doi.org/10.1177/2278533717692919>

Bhuvanaiah, T., & Raya, R. P. 2014. Employee engagement: Key to organizational success. SCMS journal of Indian Management, 11(4), 61. Viitattu 11.2.2024.

<https://www.proquest.com/scholarly-journals/employee-engagement-key-organizational-success/docview/1645135682/se-2?accountid=12003>

Blomgren, K. & Pauniahio, S.-L. 2014. Terveysthuollon tarkistuslistat. Duodecim Oppiportti. Viitattu 27.12.2023. https://www.oppiportti.fi/op/ptp00304/do?p_haku=pauniahio#q=pauniahio

Chen, C.-M., & Lou, M.-F. 2014. The effectiveness and application of mentorship programmes for recently registered nurses: a systematic review. *Journal of Nursing Management* 22 (4), 433-442. Viitattu 12.9.2023. <https://doi.org/10.1111/jonm.12102>

Cline, D., La Frenz, K., Fellman, B., Summers, B., & Brassil K. 2017. Longitudinal outcomes of an institutionally developed nurse residency program. *The Journal of Nursing Administration* 47(7/8), 384-390. Viitattu 8.9.2023. doi:[10.1097/NNA.0000000000000500](https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000500)

Coco, K. & Roos, M. 2020. Sosiaali- ja terveysalan työolot ja vetovoima-lähihoitajien näkemyksiä vetovoimaan vaikuttavista tekijöistä: perehdytys, osaaminen, työolot ja kuormitus. *Tehyn julkaisusarja B:2/20*, 5-21. Viitattu 8.9.2023. https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/julkaisu/2020/2020_b2_sosiaali_ja_terveysalan_tyoolot_ja_vetovoima_-_lahihoitajien_nakemyksia_id_15982.pdf

Cox, C., Jordan, E, Valiga, T. & Zhou, Q. 2021. New Faculty Orientation for Nurse Educators: Offerings and Needs. *Journal of Nursing Education* 60 (5), 273-276. Viitattu 6.8.2023. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/new-faculty-orientation-nurse-educators-offerings/docview/2542411422/se-2?accountid=12003>

Euroopan komissio. 2015. Recruitment and Retention of the Health Workforce in Europe. Summary. Viitattu 8.9.2023. https://health.ec.europa.eu/system/files/2016-11/2015_health-workforce_recruitment_retention_exsum_en_0.pdf

Fagerholm, N. 2014. Sairaaloiden somaattisten poliklinikoiden hoitotyön henkilöstömitoitus - tunnusluku- ja asiantuntijaperusteinen mallinnus. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Kuopio. Viitattu 12.12.2023. https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/14348/urn_isbn_978-952-61-1604-4.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Harmoinen, M., Niiranen, V., Helminen, M & Suominen, T. 2015. Arvostava johtaminen sitoutumisen, urakehityksen ja joustavuuden edistäjänä terveysalan työssä. *Hoitotiede* 2015, 13 (2), 4-12.

Helander, M., Roos, M. & Suominen, T. 2019. Nuorten sairaanhoitajien näkemyksiä ammatista lähtemisestä. *Hoitotiede* 2019, 31 (3), 180-190.

Ilies, R., Liu, X., Liu, Y., & Zheng, X. 2017. Why Do Employees Have Better Family Lives When They Are Highly Engaged at Work? *Journal of applied psychology*, 102(6), 956-970. Viitattu 14.1.2024. <https://doi.org/10.1037/apl0000211>

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7. uudistettu painos. Vantaa: Kauppakamari. E-kirja.

Jokivuori, P. 2004. Sitoutuminen työorganisaatioon ja luottamus. *Aikuiskasvatus*, 24(4), 284-294. Viitattu 3.9.2023. <https://doi.org/10.33336/aik.93582>

Kallinen, T. & Kinnunen, T. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 16.9.2023 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/>

Karjalainen, M. 2010. Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Väitöskirja. Jyväskylän Yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Jyväskylä. Viitattu 27.12.2023. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/23630/9789513938666.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Keskinen, S. 2005. Alaistaito. Luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Viitattu 6.9.2023. <https://docplayer.fi/3559430-Soili-keskinen-alaistaito-luottamus-sitoutuminen-ja-sopimus.html>

Ketola, H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Liiketalouden ja taloustieteiden tiedekunta. Jyväskylä. Viitattu 10.8.2023. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/24954/9789513940157.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Keva. 2021. Kuntien työvoimaennuste 2030. Viitattu 8.9.2023. <https://www.keva.fi/uutiset-ja-artikkelit/kuntien-tyovoimaennuste-2030-hoitajissa-sosiaalityöntekijöissä-ja-lastentarhanopettajissa-suurin-osajapula-nyt-ja-tulevaisuudessa/>

Kiel, J M. 2020. An analysis of Restructuring Orientation to Enhance Nurse Retention. *The Health Care Manager* 39(4), 162-167. DOI: 10.1097/HCM.0000000000000303

Klein, H. J., Polin, B. & Sutton, K. L. 2015. Specific Onboarding Practises for the Socialization of New Employees. *International Journal of Selection and Assessment* 23:3, 263-283. Viitattu 18.12.2023. <https://doi-org.nelli.laurea.fi/10.1111/ijsa.12113>

Kozub, E., Hibanada-Laserna, M., Harget, G. & Ecoff, L. 2015. Redesigning Orientation in an Intensive Care Unit Using 2 Theoretical Models. 204-214. DOI: [10.1097/NCI.0000000000000088](https://doi.org/10.1097/NCI.0000000000000088)

Kupias, P., Peltola, R. & Saloranta, P. 2015. Onnistu palautteessa. E-kirja. Alma Talent Oy.

Kuusisto, T., Arola, T. & Salin, S. 2021. Sairaanhoitajien työhön sitoutuminen ja arvostava johtaminen yliopistosairaalassa. *Tutkiva Hoitotyö* 19(3), 3-9.

Lindfors, K. 2023. Vastavalmistuneen sairaanhoitajan ammatillisen pätevyyden kehittymisen tukeminen siirtymävaiheen aikana. Hypoteettinen perehdytysmalli. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Tampere. Viitattu 9.8.2023.

<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/150762/978-952-03-3022-4.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Mastal, M. 2010. Ambulatory Care Nursing: Growth as a Professional Specialty. *Nursing Economic* 2010. 28(4), 267-269, 275. Viitattu 11.11.2023. <https://www.proquest.com/docview/746767015/fulltextPDF/DBE186B892324703PQ/1?accountid=12003&source-type=Scholarly%20Journals>

Matthews, CH. 2005. Using linear programming to minimize the cost of nurse personnel. *Health Care Finance*. 32(1), 37-49. Viitattu 27.12.2023. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/nelli.laurea.fi/18972976/>

Miettinen, M., Kaunonen, M. & Tarkka M-T. 2006. Laadukas perehdyttäminen. Osa I Hoitotyön perehdytyksen perusta. *Hallinnon tutkimus* 25 (2), 63. Viitattu 11.8.2023. <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/101485/59004>.

Oksanen, E. 2017. Hyvä perehdytys vaatii aikaa ja halua. Viitattu 5.1.2024. <https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/hyva-perehdytys-vaatii-aikaa-ja-halua>

Palonen, A., Aho, L., Koivisto, A-M. & Kaunonen, M. 2012. Hoitoisuuden yhteys potilaiden arvioihin ohjauksesta erikoissairaanhoidon aikuispoliklinikoilla. *Hoitotiede* 2012, 24 (2). 114-124. Viitattu 20.9.2023. <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128238/77361>

Pasila, K., Elo, S. & Kääriäinen, M. 2017. Newly graduated nurses' orientation experiences: A systematic review of qualitative studies. *International Journal of Nursing Studies* 71, 17 - 27. DOI: [10.1016/j.ijnurstu.2017.02.021](https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2017.02.021)

Peltokoski, J. 2016. The Comprehensive Hospital Orientation Process in Specialized Health Care Settings. Views of newly hired nurses and physicians. Väitöskirja. Itä- Suomen yliopisto, Terveystieteiden tiedekunta. Kuopio. Viitattu 6.8.2023. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-2095-9>.

Pohjamies, N., Haapa, T., Kääriäinen, M. & Mikkonen, K. 2022. Nurse preceptors' orientation competence and associated factors- A cross-sectional study. *Journal on Advanced Nursing*.

Volume 78 (12), 4123-4134. Viitattu 28.9.2023. <https://doi-org.nelli.lau-rea.fi/10.1111/jan.15388>

Ring, M., Laulainen, S. & Rissanen, S. 2019. Psykologinen sopimus sosiaali- ja terveydenhuollossa- Narratiivinen kirjallisuuskatsaus. *Työelämän tutkimus*. 17(2) 88-102. Viitattu 1.3.2024. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87114/46042>

Rousseau, D. 1995. *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. E-Kirja. California: Sage Publications.

Rush, K., Janke, R., Duchscher, J., Phillips, R. & Kaur, S. 2019. Best practices of formal new graduate transition program: an integrative review. *International Journal of Nursing Studies* 94, 139-158. Viitattu 11.9.2023. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.02.010>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto*. Verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 28.9.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>

Saari, T. 2015. Psykologiset sopimukset ja organisaatioon sitoutuminen tietotyössä. *Työelämän tutkimus* 2015, 13(2), 146-147. Viitattu 27.9.2023. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87072/45999>

Saari, H. 2022. *Perehdyttämällä kohti parempaa suoriutumista. Toimintatutkimus perehdyttämisen prosessin kehittämisestä teollisuusyrityksessä*. Väitöskirja. Vaasan yliopisto. Johtamisen yksikkö. Vaasa. Viitattu 5.1.2024. <https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/14642/978-952-395-042-9.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Salonen, K., Eloranta S., Hautala T. & Kinos, S. 2017. *Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa*. Turku. Turun ammattikorkeakoulu. Verkkojulkaisu. Viitattu 3.9.2023. <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166494.pdf>

Sanneman, H., Roos M. & Suominen T. 2020. Terveysasemien omahoitajien organisaatioon sitoutumisen ja työpaikkakulttuurin yhteys. *Hoitotiede* 2020, 32(1). 30-40. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/120223/terveysasemien_omahoitajien_organisaation_2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Seifert, M., Brockner, J., Bianchi, E. & Moon, H. 2016. How Workplace Fairness Affects Employee Commitment. *Management Review*; Cambridge. 57 (2), 15-17. Viitattu 11.2.2024. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/how-workplace-fairness-affects-employee/docview/1753248990/se-2?accountid=12003>

Silvonen, A. 2020. Hyvä perehdytysuunnitelma on organisaation näköinen ja muokattavissa. Viitattu 2.8.2023. <https://brik.fi/brik-lehti/hyva-perehdytysuunnitelma-on-organisaation-nakoinen/>

Simone, S., McComiskey, CA. & Andersen, B. 2016. Integrating Nurse Practitioners Into Intensive Care Units. Crit Care Nurse. 36 (6), 59-69. Viitattu 29.6.2023. <https://doi.org/10.4037/ccn2016360>

Strauss, E., Ovnat, C., Gonen, A., Lev-Ari, L., & Mizrahi, A. 2016. Do orientation programs help new graduates?. Nurse Education Today 36, 422-426. Viitattu 12.9.2023. <https://www.sciencedirect.com/elli.laurea.fi/science/article/pii/S0260691715003652?via%3Dihub>

Swan, B.A., Conway-Phillips, R. & Griffin, K.F. 2006. Demonstrating the Value of the RN in Ambulatory Care. Nursing Economic 24(6): 315-322. Viitattu 14.9.2023. <https://jdc.jefferson.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=1012&context=nursfp>

TENK. 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 2/2023.

TENK. 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2023. Somaattinen erikoissairaanhoido 2022: Somaattisen erikoissairaanhoidon avohoidon kasvu tasaantunut. Viitattu 15.1.2024. <https://thl.fi/tilastot-ja-data/tilastot-aiheittain/terveyspalvelut/somaattinen-erikoissairaanhoido>

Tevameri, T. 2021. Katsaus sote-alan työvoimaan. Toimintaympäristön ajankohtaisten muutosten ja pidemmän aikavälin tarkastelua. TEM toimialaraportit 2021:2. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Viitattu 4.9.2023. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162852/TEM_2021_02_t.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Turunen, T. 2014. Lack of commitment? Work orientations of Finnish employees in a European comparison. Nordic journal of working life studies. Volume 4 (2), 65-83. Viitattu 7.2.2024. <https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/a6d27367-6224-44d1-83b8-5c47f6aae9fd/content>

Työturvallisuuskeskus. 2023. Perehdyttäminen ja työnopastus. Viitattu 18.6. 2023. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/vastuut-ja-veloitteet/tyonantajan-yleiset-velvollisuudet/perehdyttaminen-ja-tyonopastus/>

Työsopimuslaki 55/2001.

Työturvallisuuslaki 738/2002.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2022. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus. Työvoima ja yrityskehitys. Valtionneuvoston julkaisuarkisto Valto. Helsinki 2022. Viitattu 8.9.2023. [Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus. Työvoima ja yrityskehitys \(valtioneuvosto.fi\)](https://www.valtioneuvosto.fi/julkaisuarkisto/tyo-ja-elinkeinoministerio-2022-sosiaali-ja-terveyspalvelualan-tyovoima-ja-yrityskehitys)

Virtanen, T., Rantanen, A. & Kaukonen, M. 2012. Polikliinisen hoitotyön autonomiaa edistävät tekijät. Pro gradu. Tampereen yliopisto. Hoitotiede. Tampere. Viitattu 20.9.2023. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/81478/gradu04221.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Voutilainen, N., Haapa, T. & Jokiniemi, K. 2019. Sairaanhoidajien perehdyttämisaaminen ja sen mittaaminen - integratiivinen kirjallisuuskatsaus. Tutkiva Hoitotyö 17(4), 3-13. Viitattu 13.1.2024. <https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/8006/1580727469507994053.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Wainwright, B. 2022. How to increase employee commitment? Viitattu 8.9.2023. <https://www.effectory.com/knowledge/how-to-increase-employee-commitment/>

WHO. 2022. European Region. Health and care workforce in Europe: Time to act. Viitattu 11.3.2024. <https://www.who.int/europe/publications/i/item/9789289058339>

Yuanyuan, Z., Yan, Q., Juemin, W., Fule, W., & Yaqing, Z. 2016. The effectiveness and implementation of mentoring program for newly graduated nurses: a systematic review. Nurse Education Today 37, 136-144. DOI: [10.1016/j.nedt.2015.11.027](https://doi.org/10.1016/j.nedt.2015.11.027)

Julkaisemattomat lähteet:

Tiainen, A-I. 2019. Rekrytointitaitoja yrityksille / huomioita henkilöstön sitouttamiseen. SME-REC Karelia. Power Point esitys 10.4.2019. Viitattu 25.8.2023.

Kuviot

Kuvio 1: Polikliinisen hoitotyön teoreettinen malli suomennettuna Mastalin (2010) mukaan (Fagerholm 2014, 7).	9
Kuvio 2: Perehdytyksen seurannan syklinen prosessi. Mukailten (Eklund 2018, 119-121.)	15
Kuvio 3: Terveysthuollon henkilöstön sitouttaminen Euroopassa. Mukailten (Euroopan komissio 2015.)	20
Kuvio 4: Opinnäytetyön vaiheet	25
Kuvio 5: Onnistuneeseen perehdytykseen vaikuttavat tekijät	33
Kuvio 6: Perehdytyksen kehittäminen	38

Taulukot

Taulukko 1: Esimerkki analyysin etenemisestä	29
Taulukko 2: Esimerkki aineiston abstrahoinnista	30
Taulukko 3: Perehdytysuunnitelmaluonnos	44

Liitteet

Liite 1: Fokusryhmähaastattelun runko	70
Liite 2: Saatekirje	71
Liite 3: Tiedote tutkimuksesta	72
Liite 4: Tietosuojaseloste	74
Liite 5: Suostumuslomake tutkimukseen osallistujille	77
Liite 6: Poliklinikan perehdytysuunnitelma	78

Liite 1: Fokusryhmähaastattelun runko

Fokusryhmähaastattelun runko

Haastattelun alussa haastateltaville kerrotaan opinnäytetyön tarkoituksesta ja tavoitteesta. Haastateltaville kerrotaan vielä luottamuksellisuudesta ja anonyymiteetistä. Haastateltaville kerrotaan, että haastattelut nauhoitetaan ja haastateltavilta pyydetään lupa haastatteluiden tallentamiseen. Muistutetaan haastateltaville myös, että tallenteet hävitetään analysoinnin jälkeen.

1. Millaista on onnistunut perehdytys xxx poliklinikan työntekijöiden näkökulmasta?
 - a. Mikä tämänhetkisessä perehdytyksessä on toimivaa?
 - b. Mitä hyvä perehdytys edellyttää?
 - c. Minkälainen on hyvä perehdyttäjä?
 - d. Miksi perehdytys on tärkeää xxx poliklinikan työntekijöiden näkökulmasta?
2. Miten perehdytystä tulisi kehittää xxx poliklinikalla?
 - a. Millaisia muutoksia tekisit perehdytysprosessiin?
 - b. Millaisia uusia käytänteitä voisi ottaa käyttöön perehdytyksessä?
 - c. Miten perehdyttäjän toimintaa voisi kehittää?
3. Millainen on hyvä perehdytys suunnitelma xxx poliklinikalle?
 - a. Mitä tulisi huomioida perehdytyksen eri vaiheissa? (ennen töihin tuloa, ensimmäisellä viikolla, toisella viikolla jne.)

Liite 2: Saatekirje



SAATEKIRJE TUTKIMUKSEEN OSALLISTUVILLE

26.9.2023

Hyvä xxx poliklinikan työntekijä (lähihoitaja, sairaanhoitaja, apulaisosastonhoitaja, osastonhoitaja).

Lähde mukaan kehittämään oman työyksikkösi perehdytystä!

Opiskelemme Laurea Tikkurilan ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa sosiaali- ja terveysalan johtaminen-koulutusohjelmassa. Teemme opinnäytetyömme tutkimalla hoitajien ja esihenkilöiden näkemyksiä ja kokemuksia perehdyttämisestä.

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää xxx poliklinikan perehdytystä, lisätä perehdyttämisen laatua ja tasalaatuisuutta. Lisäksi tavoitteena on lisätä organisaatioon sitoutumista suunnitelmallisen perehdytyksen avulla. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda xxx poliklinikalle perehdytysuunnitelma, joka tukee uutta työntekijää sekä perehdyttäjää. Tärkeää olisi saada poliklinikan henkilökunnan ääni kuuluville. Opinnäytetyötä varten tarvittavat tiedot kerätään kolmen fokusryhmähaastattelun avulla. Haastattelemme ensimmäisessä ryhmässä muutaman vuoden sisään perehdytyksen saaneita hoitajia, poliklinikalla perehdyttäjinä toimineita hoitajia ja kolmannessa ryhmässä poliklinikan esihenkilöitä.

Toivomme osallistumistasi ryhmähaastatteluun: päivämäärä xx, kellonaika xx, paikka xx.

Haastattelu kestää 60-90 minuuttia. Tutkimukseen voi osallistua työajan puitteissa.

Haastattelut nauhoitetaan ja tallenteet säilytetään luottamuksellisesti. Tallenteet hävitetään asianmukaisesti opinnäytetyön valmistuttua. Tutkimusta varten allekirjoitetaan suostumuslomake, mutta henkilötietonne ei tule esille lopullisessa opinnäytetyöraportissa. Haastattelut analysoidaan sisällönanalyysin avulla. Tavoitteena on hyödyntää tuloksia perehdytyksen kehittämisessä ja perehdytysuunnitelman luomisessa. Perehdytysuunnitelmaa työstetään työpajoissa poliklinikan esihenkilöiden kanssa. Tulokset raportoidaan Laurea ammattikorkeakoululle ja poliklinikalle. Opinnäytetyö tallennetaan avoimeen Theseus -tietokantaan. Tämän sähköpostin liitteestä löydät tietosuojaselosteen, tutkittavan tiedotteen, suostumuslomakkeen sekä haastattelussa käytettävän kysymysrunгон.

Tutkimukseen on saatu tutkimuslupa organisaatiolta.

Pyydämme ilmoittautumistasi sähköpostitse xx mennessä emma.koskinen@student.laurea.fi TAI hanne.pohjola@student.laurea.fi
Terveisin Emma Koskinen p. xxx ja Hanne Pohjola p. xxx

Liite 3: Tiedote tutkimuksesta

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

Suunnitelmallinen perehdyttäminen sitouttavana tekijänä

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Teitä pyydetään mukaan tutkimukseen, jossa opinnäytetyön tavoitteena on kehittää perehdytystä, lisätä perehdyttämisen laatua ja tasalaatuisuutta xxx. Lisäksi tavoitteena on sitouttaa suunnitelmallisen perehdytyksen avulla uusia työntekijöitä organisaatioon. Tarkoituksena on luoda xxx perehdytysuunnitelma. Olemme arvioineet, että sovellutte tutkimukseen, koska työskentelette xxx poliklinikalla. Saisimme sinulta arvokasta tietoa perehdytyksen kehittämiseen. Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä. Perehdytyänne tähän tiedotteeseen teille järjestetään mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksesta, jonka jälkeen teiltä pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta oikeuksiinne eikä kohteluunne xxx poliklinikan työntekijänä. Voitte myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tutkimuksen tai peruutatte suostumuksen, teistä keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tutkimuksen tarkoitus

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää perehdytystä, lisätä perehdyttämisen laatua ja tasalaatuisuutta xxx poliklinikalla. Lisäksi tavoitteena on sitouttaa suunnitelmallisen perehdytyksen avulla uusia työntekijöitä organisaatioon. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda xxx poliklinikalle perehdytysuunnitelma, joka tukee uuden työntekijän perehtymistä sekä toimii perehdyttäjän apuna.

Tutkimuksen toteuttajat

Tutkimus suoritetaan xxx organisaatiossa, tarkemmin xxx poliklinikalla. Tutkijoina toimivat Yamk- opiskelijat Hanne Pohjola ja Emma Koskinen. Tutkimuksesta vastaa Laurea Ammattikorkeakoulu.

Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkittava osallistuu fokusryhmähaastatteluun, joka järjestetään xxx sairaalassa ennalta varatussa tilassa. Haastattelu kestää kokonaisuudessaan noin 1.5 tuntia. Haastattelu järjestetään työpäivän aikana.

Kustannukset ja niiden korvaaminen

Tutkimukseen osallistuminen ei maksa teille mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Tutkimustuloksia käsitellään osastotunneilla kevään 2024 aikana. Opinnäytetyö julkaistaan avoimesti Theseus-tietokannassa.

Tutkimuksen päätyminen

Myös tutkimuksen suorittaja voi keskeyttää tutkimuksen, jos vakavasta syystä estyy tekemästä tutkimuksen.

Lisätiedot

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä tutkijoille.

Tutkijoiden yhteystiedot

Tutkija

Nimi: Hanne Pohjola

Puh. xxx

Sähköposti: hanne.pohjola@student.laurea.fi

Nimi: Emma Koskinen

Puh. xxx

Sähköposti: emma.koskinen@student.laurea.fi

Tutkimuksesta vastaa

Titteli: yliopettaja

Nimi: Mika Alastalo

Laurea ammattikorkeakoulu

Puh. 040-6305170

Sähköposti: mika.alastalo@laurea.fi

Liite 4: Tietosuojaseloste

Tutkimuksen tietosuojaseloste: Henkilötietojen käsittely tutkimuksessa

Tässä tutkimuksessa käsitellään teitä koskevia henkilötietoja voimassa olevan tietosuojalainsäädännön (EU:n yleinen tietosuoja-astus, 679/2016, ja voimassa oleva kansallinen lainsäädäntö) mukaisesti. Seuraavassa kuvataan henkilötietojen käsittelyyn liittyvät asiat.

Tutkimuksen rekisterinpitäjä

Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan tahoja, joka yksin tai yhdessä toisten kanssa määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot. Rekisterinpitäjä voi olla korkeakoulu, toimeksiantaja, muu yhteistyötaho, opinnäytetyöntekijä tai jotkut edellä mainituista yhdessä (esim. korkeakoulu ja opinnäytetyöntekijä yhdessä).

Tässä tutkimuksessa henkilötietojen rekisterinpitäjät ovat tutkimuksen tekijät.

Voitte kysyä lisätietoja henkilötietojenne käsittelystä rekisterinpitäjän yhteyshenkilöltä

Rekisterinpitäjän yhteyshenkilön nimi: Hanne Pohjola, Emma Koskinen

Organisaatio: xxx

Puh. Hanne Pohjola xxx, Emma Koskinen xxx

Sähköposti: hanne.pohjola@student.laurea.fi, emma.koskinen@student.laurea.fi

Tutkimuksessa teistä kerätään seuraavia henkilötietoja

Fokusryhmähaastattelut äänitetään ja haastattelutallenteelta on mahdollista tunnistaa henkilöitä äänen perusteella. Tutkittava allekirjoittaa tutkimukseen liittyen suostumuslomakkeen, josta hänen nimensä tulee tutkimuksen tekijöiden tietoon. Henkilötietojen käsittely on oikeutettua ainoastaan silloin, kun se on tutkimukselle välttämätöntä. Kerättävät henkilötiedot on minimoitava, niitä ei saa kerätä tarpeettomasti tai varmuuden vuoksi.

Teillä ei ole sopimukseen tai lakisääteiseen tehtävään perustuvaa velvollisuutta toimittaa henkilötietojanne vaan osallistuminen on täysin vapaaehtoista.

Tutkimuksessa kerätään henkilötietojanne myös seuraavista lähteistä

Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietojanne muista lähteistä.

Henkilötietojenne suojausperiaatteet

Tutkittavan nimi käy ilmi ainoastaan tutkimuksen suostumuslomakkeessa, eikä sitä käytetä muihin tarkoituksiin. Haastattelutallenteet säilytetään lukitussa tilassa xxx poliklinikalla ja ne litteroidaan mahdollisimman pian haastattelujen jälkeen. Tämän jälkeen ne säilytetään henkilökohtaisen tietokoneen muistissa salasanan takana ja vain opinnäytetyön tekijällä on pääsy aineistoon. Tietoja käsitellään ainoastaan Laurea ammattikorkeakoulun tietoturvaisilla palvelimilla. Tutkimuksen tietoihin on pääsy ainoastaan tutkimuksen tekijöillä Emma Koskisella ja Hanne Pohjolalla.

Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus

Henkilötietojenne käsittelyn tarkoitus on ainoastaan saada suostumuslomake, eikä niitä käytetä tutkimuksessa mihinkään.

Henkilötietojenne käsittelyperuste

Henkilötietojenne käsittelyperusteena on suostumus tutkimukseen.

Tutkimuksen kesto aika (henkilötietojenne käsittelyaika)

Opinnäytetyö prosessi kestää syksyn 2023- kevään 2024 ajan. Henkilötietojenne voidaan käsitellä vain tänä aikana.

Mitä henkilötiedoillenne tapahtuu tutkimuksen päätyttyä?

Kaikki henkilötiedot ja haastattelutallenteet hävitetään asianmukaisesti heti opinnäytetyön valmistuttua.

Tietojen luovuttaminen tutkimusrekisteristä

Mitään tietoja ei luovuteta tutkimusryhmän ulkopuolelle.

Henkilötietojenne mahdollinen siirto EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle

Haastateltavista ei luovuteta mitään tietoja EU:n tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle.

Rekisteröitynä teillä on oikeus

Koska henkilötietojenne käsitellään tässä tutkimuksessa, niin olette rekisteröity tutkimuksen aikana muodostuvassa henkilörekisterissä. Rekisteröitynä teillä on oikeus:

- saada informaatiota henkilötietojen käsittelystä
- tarkastaa itseänne koskevat tiedot
- oikaista tietojenne
- poistaa tietonne (esim. jos peruutatte antamanne suostumuksen)
- peruuttaa antamanne henkilötietojen käsittelyä koskeva suostumus
- rajoittaa tietojenne käsittelyä
- rekisterinpitäjän ilmoitusvelvollisuus henkilötietojen oikaisusta, poistosta tai käsittelyn rajoittamisesta
- siirtää tietonne järjestelmästä toiseen
- sallia automaattinen päätöksenteko nimenomaisella suostumuksellanne
- tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, jos katsotte, että henkilötietojenne on käsitelty tietosuojalainsäädännön vastaisesti

Jos henkilötietojen käsittely tutkimuksessa ei edellytä rekisteröidyn tunnistamista ilman lisätietoja eikä rekisterinpitäjä pysty tunnistamaan rekisteröityä, niin oikeutta tietojen tarkastamiseen, oikaisuun, poistoon, käsittelyn rajoittamiseen, ilmoitusvelvollisuuteen ja siirtämiseen ei sovelleta.

Voitte käyttää oikeuksianne ottamalla yhteyttä rekisterinpitäjään.

Tutkimuksessa kerättyjä henkilötietoja ei käytetä profilointiin tai automaattiseen päätöksentekoon

Henkilötietojen käsittely aineistoa analysoitaessa ja tutkimuksen tuloksia raportoitaessa

Teistä kerättyä tietoa käsitellään luottamuksellisesti ja lainsäädännön edellyttämällä tavalla. Lopulliset tutkimustulokset raportoidaan ryhmätasolla eikä yksittäisten tutkittavien tunnistaminen ole mahdollista.

Haastattelunauhoitukset hävitetään heti asianmukaisesti, kun ne on litteroitu ja tallennettu tutkimuksen tekijöiden (Hanne Pohjola, Emma Koskinen) henkilökohtaisille tietokoneille. Tietokoneelle on pääsy ainoastaan tutkimuksen tekijöillä ja tiedostot ovat salasanan takana.

Tietokoneet ovat suojattuja, eikä tiedostoja tallenneta pilvipalvelimiin. Aineisto hävitetään heti, kun tutkimus saadaan valmiiksi.

Tutkimuksessa kerättyjä tietoja voidaan käyttää myöhemmin opinnäytetöissä. Tutkittavilla on oikeus halutessaan saada tieto siitä ketkä ovat saaneet aineiston käytettäväkseen.

Liite 5: Suostumuslomake tutkimukseen osallistuville



SUOSTUMUSLOMAKE TUTKIMUKSEEN OSALLISTUVILLE

20.9.2023

Olen saanut Emma Koskisen Ja Hanne Pohjolan lähettämän saatekirjeen opinnäytetyöhön liittyvään ryhmähaastatteluun osallistumisesta. Olen saanut tietoa opinnäytetyöstä, jonka tavoitteena on kehittää xxx poliklinikan perehdytystä, lisätä perehdyttämisen laatua ja tasalaatuisuutta. Lisäksi tavoitteena on lisätä organisaation sitoutumista suunnitelmallisen perehdytyksen avulla. Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda xxx poliklinikalle perehdytysuunnitelma, joka tukee uutta työntekijää ja perehdyttäjää. Olen saanut mahdollisuuden esittää kysymyksiä opinnäytetyön tekijöille. Ymmärrän, että haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja että voin kieltäytyä siitä, milloin vain syytä ilmoittamatta. Annan suostumukseni haastattelun nauhoittamiseen ja ymmärrän, että tiedot käsitellään luottamuksellisesti.

Paikka ja aika

Suostun osallistumaan opinnäytetyöhön:

Suostumuksen vastaanottaja:

Haastateltavan allekirjoitus

Opinnäytetyöntekijän allekirjoitus

Nimen selvennys

Nimen selvennys

Liite 6: Poliklinikan perehdytysuunnitelma

	Perehtyjä	Perehdyttäjä	Opetushoitaja	Esihenkilötiimi
Ennen töihin tuloa	Perehdytysmateriaalin vastaanotto Mahdollisuus perehdytysmateriaalin tutustumiseen	Tulevan työntekijän esitetyyn tarkistuslistaan tutustuminen Uuden työntekijän tuloon valmistautuminen	Tervetulo kirjeen ja perehdytysoppaan lähetykset Perehdyttäjän/perehdyttäjiä nimeäminen Perehdytyspolun yksilöllinen huomiointi	Työsopimusasiat (oh) Lomat (oh) Tunnusasiat (oh) Tarkistuslistaan perustiedot uudesta työntekijästä (oh) Työvuorot (aoh)
Perehdytyksen 1 päivä	Koulutuksiin ilmoittautuminen Aktiivinen vuorovaikutuksessa ja uuden tiedon vastaanottamisessa	Esittäytymiset	Perehdyttäjän vastaanotto Tilojen esittely Tietojärjestelmiin kirjautuminen Käyttöoikeudet viestintäkanaviin Potilastietojärjestelmien näkyvien mukautus Työturvallisuustehtävän lähetykset	Perehdyttäjän vastaanotto (oh) Hallinnolliset asiat (oh) Turvakortin läpikäynti (oh) Tunnusasiat (oh) Tiimin esittely ja roolienkuvaukset (aoh)
Perehdytyksen 1 viikko	Itsensä esittely henkilökunnalle Kliiniseen työhön ja työrooliin tutustuminen Työyhteisöön ja toimintaympäristöön tutustuminen Työturvallisuustehtävä Perehdytyksen tarkistuslistan mukainen eteneminen	Työtehtävien ja yhtenäisten toimintatapojen opastus Poliklinikkahoitajan roolin opastus Perehdytyksen tarkistuslistojen mukainen eteneminen	Perehdytyspolun ja tarkistuslistojen läpikäynti Perehdyttäjän ja perehdyttäjän tukeminen Aktiivinen rooli perehdytyksen onnistumisessa	Työvuoro-ohjelma, työvuoro-ohjelmien ja työvuorojen tekeminen (aoh) Henkilöstöhallinnalla järjestelmät (aoh)
Perehdytyksen 1. kuukausi	Perehdytyspalautekeskustelu Turvallisuuskierron Itsensä työskenntely Tärkeimmät koulutukset ja kurssit suoritettu vuosikellon mukaisesti Rinnakkaisiin työpisteisiin tutustumisen aloitus	Aktiivinen vuorovaikutus perehdyttäjän kanssa Perehdyttäjän tukena toimiminen Tarkistuslistan läpikäynti	Perehdytyskeskustelu-> osaamisen seuranta ja varmistaminen Perehdyttäjän ja perehdyttäjän tukeminen Koulutusten seuranta vuosikellon mukaan	Perehdytyspalautekeskustelu -> perehdytyksen jatkamisen mahdollistaminen (aoh) Turvallisuuskierron (aoh) Palvelujärjestelmien läpikäynti (aoh) Koulutusten mahdollistaminen & suunnittelu (aoh)
Perehdytyksen 3. kuukautta	1 päivän parityöskentely perehdyttäjän kanssa Perehdytyspalautekeskustelu Itsensä työn syventäminen Aktiivinen rooli tiedon hankkimisessa Kurssit ja koulutukset vuosikellon mukaisesti Love-luvat suoritettu Rinnakkaisiin työpisteisiin tutustumisen jatkaminen	Parityöskentely perehdyttäjän kanssa Kollegiaalinen tuki Perehdytyspalautekeskustelu	Perehdytyspalautekeskustelu Osaamisen varmistaminen Perehdytys-tarkistuslistan läpikäynti Keskustelu vastualueesta	Perehdytyspalautekeskustelu (oh)
6kk	Oma vastualue Osaamisen mukaan opiskelijajohtajana toimiminen Oman ammattitaidon käyttäminen päätöksen teossa Oman työn johtaminen Osaamisen laajentaminen Itseohjautuvuus	Kollegiaalinen tuki	Koulutusten läpikäynti Vastualueen antaminen perehdytyksen saaneelle Palautekyselyyn lähettäminen perehdyttäjälle Itsensä työhön tukeminen	Perehdytyspalautekeskustelu tarvittaessa (oh + aoh) Mentoroinnin tarpeen arviointi

Koko työyhteisön kollegiaalinen tuki