



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli

Koskinen Taina

Laurea-ammattikorkeakoulu

Lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli

Taina Koskinen
Sosiaali- ja terveysala
Sairaanhoitaja AMK
Opinnäytetyö
Marraskuu 2018

Koskinen Taina

Lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli

Vuosi

2018

Sivumäärä 46

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa ja kehittää erään sairaalan lainavuorotoimintaa. Aineistoa kerättiin nykytilan kartoituksella sekä toiminnallisella osuudella, jossa osallistettiin hoitajia kertomaan kokemuksistaan ja ideoimaan minkälaista osaamista, ominaisuuksia ja työelämätaitoja lainavuorossa tarvitaan. Opinnäytetyön tarkoituksena oli aineistojen pohjalta luoda osaamisen malli lainavuoroon osallistuvalla hoitajalle.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostui teoriaosasta, jossa kuvattiin lainavuoroa, eräitä muita henkilöstön liikkuvuuden malleja sekä laajaa osaamisen käsitettä terveydenhuollon alalla. Tietoperustassa hyödynnettiin pääosin aikaisempia, työkiertoon ja sisäiseen sijoittamiseen liittyviä tutkimuksia, koska päivittäisen resursoinnin mallista ja siihen liittyvästä lainavuorotoiminnasta löydettiin vain vähän tietoa ja tutkimuksia.

Toiminnallisen opinnäytetyön toteutuksessa käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää. Lainavuorotoiminnan nykytila kartoitettiin kohdeorganisaation omista dokumenteista, joista muun muassa aiemmin tehtyjen kyselyiden vastaukset koodattiin. Aineiston analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua. Teoreettisesta viitekehuksesta sekä nykytilan kartoituksesta tehdyn teemoittelun tuloksena esille nostettiin osaamisen teeman rinnalle työelämätaidot ja lainavuorossa tarvittavat ominaisuudet. Opinnäytetyön toiminnallinen osuus workshop, toteutettiin Brainwriting-menetelmällä, jossa osallistujat vastasivat nousseiden teemojen pohjalta tehtyihin kuuteen kysymykseen. Osallistujien kirjalliset vastaukset koodattiin ja analysoitiin teemoittelemalla osaamiseen, työelämätaitoihin ja ominaisuuksiin.

Tulosten mukaan hoitajat kokivat osaamisensa olevan lainavuorossa toimimiseen riittävää, vuoron olleen positiivinen kokemus sekä vastaanoton lainayksikössä sujuneen hyvin. Osaamisen perustana oli hyvä perehdytys, tiivis ja sujuva yhteistyö yksiköiden välillä, yhteiset pelisäännöt, ennalta sovitut työtehtävät sekä tukeva ja kannustava työilmapiiri. Näiden lisäksi hyvä tiedonkulku, tuen ja avun antamisen ja vastaanottamisen hyväksyminen sekä joustavuus, hyvä paineensietokyky, vahva ammattitaito ja rohkeus olivat hoitajalta lainavuorossa tarvittavia ominaisuuksia. Lisäksi tuloksissa ehdotettiin lainavuorotoiminnan vastavuoroisuutta yksiköiden välille, yhtenäisten toimintatapojen edistävän osaamista lainavuorossa, sekä toivottiin etukäteen sovittuja tiettyjä yksiköitä, joissa lainavuorolainen liikkuu. Saatujen tulosten ja aineistojen perusteella opinnäytetyön tuotokseksi luotiin lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli.

Tuloksia ja tuotosta, osaamisen mallia voidaan kohdeorganisaatiossa hyödyntää lainavuorotoiminnan ja siinä tarvittavan osaamisen kehittämisessä. Toiminnan kehittämisen ja lainavuorotoiminnan laajentamisen kannalta kohdeorganisaatiossa olisi tulevaisuudessa hyödyllistä kartoittaa hoitajien omat toiveet sekä kiinnostus, missä yksiköissä ja millä erikoisaloilla lainavuoroja haluttaisiin tehdä. Tutustumalla aivan uusiin erikoisaloihin tai yksiköihin, saattaisi löytyä uusiakin yksiköitä joissa haluaisi ja kykenisi liikkumaan lainavuoroissa.

Asiasanat: osaaminen, hoitohenkilöstö, työkierto, työyhteisötaidot

Laurea Lohja

Degree Programme in Nursing

Bachelor's Thesis

Koskinen Taina

The model of competence for the nurse participating in the shift transfers between units

Year	2018	Pages	46
------	------	-------	----

The aim of this functional thesis was to chart and develop a shift transfer model between units for a hospital. The material was collected by present-day mapping and operational part in which nurses shared their experiences and contemplated what kind of skills, qualities and working life skills are needed during the shift transfer period between units. The aim of the thesis was to create a model of competence for the nurse participating in the shift transfers between units.

The theoretical framework of the thesis consisted of a theoretical part describing the shift transfer between units, some other models of personnel mobility and the broad concept of competence in the healthcare sector. Data is based mostly on previous studies of work cycle and internal job substitution, because there was little information and research found on the daily resource model and related shift transfers between units activity.

A qualitative research method was used to implement the functional thesis. The current state of shift transfers between units activity was mapped from the organization's own documents, the answers of which were previously encoded in other previous queries. The method used to analyze the material was by themes. As a result of the theoretical frame of reference and the theoretical framing of the current themes, the working life skills and skills necessary for the shift transfers between units were raised alongside the competence theme. The functional part of workshop was carried out using the Brainwriting method in which the participants responded to the six questions based on the emerging themes. The written answers of the participants were encoded and analyzed by theme-based knowledge, working life skills and features.

According to the results, the nurses felt that their skills were sufficient to work on shift transfers between units, having had a positive experience and the reception in the borrowing unit went well. Competence was based on good orientation, close and smooth cooperation between the units, common rules of the game, pre-agreed assignments and a supportive and encouraging working atmosphere. In addition, good information flow, acceptance of support and assistance, flexibility, good ability to work under pressure, strong working skills and courage were the qualities needed by the nurse on lending shift. In addition, the results suggested the reciprocal interchange between units, the promotion of consistent practices in shift transfer between units activities, and the wish to have previously agreed upon certain units in which the shift transferer moves. Based on the results and the data obtained, the model of the nurse participating in the shift transfers between units was created as the output of the thesis.

In the target organization, the results and output, the model of competence, can be utilized to develop the shift transfers between units activity and the skills required. In the future, it would be useful to chart the nurses' own wishes and interest in the units and in what areas of interest they would like to make in order to develop their operations and extend their activity

in shift transfer between units. By getting into new specialty units or units, there might be new units where you would like and be able to move during shift transfers between units.

Index terms: competence, nursing staff, job circulation, working life skills

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet	7
3	Teoreettinen viitekehys.....	7
3.1	Henkilöstön liikkuvuuden käsitteet	7
3.1.1	Sisäinen sijaisjärjestelmä.....	8
3.1.2	Työkierto.....	9
3.1.3	Lainavuoromalli.....	10
3.2	Osaaminen.....	12
3.2.1	Ominaisuudet	15
3.2.2	Työelämätaidot.....	15
4	Menetelmät ja toteutus.....	17
4.1	Toiminnallinen opinnäytetyö.....	17
4.2	Aineistonkeruumenetelmät.....	18
4.2.1	Nykytilan kartoitus valmiista dokumenteista.....	19
4.2.2	Osallistavana menetelmänä workshop.....	23
4.3	Aineiston analyysi	25
4.4	Lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli	29
5	Pohdinta	30
5.1	Opinnäytetyön prosessi ja tuotoksen arviointi.....	32
5.2	Eettisyys ja luotettavuus.....	34
5.3	Kehittämisehdotukset	36
	Lähteet	38
	Kuvat.....	41
	Taulukot	42
	Liitteet.....	43

1 Johdanto

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aihe, lainavuoro, liittyy päivittäisen resursoinnin malliin (PRM). Käytännössä lainavuoro tarkoittaa sitä, että sovittujen pelisääntöjen mukaisesti hoitaja siirtyy toiminnan tarpeen mukaan tekemään oman yksikkönsä sijasta työvuoronsa, eli lainavuoron, toiseen yksikköön. Päivittäisen resursoinnin malli tarkoittaa, että esimiehet tarkastelevat päivittäin yksikkönsä tilanteen ja henkilöstöresursoinnin riittävyden. Mikäli resursointi on yksikössä riittävä ja tilanne sallii, tarjotaan apua eli lainavuorolaista muihin yksiköihin. Mikäli resursointi on vajaa tai yksikössä korkea kuormitus, pyydetään apua, eli hoitajaa lainaan muilta yksiköiltä. Sisäisen liikkuvuuden perusteina ovat olleet äkillisten ja lyhytaikaisten poissaolojen paikkaus, potilashoidosta johtuva korkea kuormitus osastolla, hoitohenkilöstöstä aiheutuvien kustannusten, muun muassa lisä- ja ylitöiden vähentäminen sekä ulkopuolisten sijaisten palkkaamisen tarpeen minimoiminen. (Heikkilä, Junttila, Torppa 2011, 3.)

Terveystieteiden organisaatioiden yksi tärkeä menestystekijä on onnistunut henkilöstöresursointi. Se mahdollistaa tehokkaan ja laadukkaan toiminnan sekä lisää henkilöstön työhyvinvointia. (Rautio 2015, 72-75.) Hyvin toimiva ja omista ammattitaitoisista työntekijöistä koostuva liikuteltava henkilöstö vähentää ulkopuolisten sijaisten tarvetta, sekä helpottaa työn ja resursoinnin suunnittelua yksiköissä. Miinalaisen (2017) ja Raution (2015) pro-gradu-tutkielmien mukaan oikein resursoitu ja osaava hoitohenkilökunta edistää hyvää ja laadukasta potilashoitoa, sekä henkilöstön hyvinvointia. Työkierto edistää osaamisen lisäksi yhteistyötä ja halukkuutta työskennellä toisessa yksikössä muulloinkin. Se lisää yksiköiden välistä yhteistyötä, sekä toisten osastojen ja työnkuvan tuntemusta. Muissa yksiköissä työskentely auttaa ymmärtämään omaa yksikköä laajempaa kokonaisuutta. Työkiertoon osallistuvilla on usein parempi osaaminen, kuin ulkopuolisilla sijaisilla. (Miinalainen 2017, 6.)

Lainavuoro ei ole työntekijälle vakiintunut työnteon muoto, vaan lainavuoroja saattaa tulla yksittäisen työntekijän kohdalle vain 1-2 vuodessa (Kohdeorganisaation PRM materiaalit). Työnteko vieraassa yksikössä ja erityyppisten potilaiden parissa kuin omassa yksikössä, voidaan kokea haastavana, erityisesti osaamisen suhteen. Opinnäytetyön teoreettisen viitekehysten mukaan lainavuorolaisen osaaminen vaikuttaa paitsi hoidon laatuun, potilasturvallisuuteen ja ilmapiiriin, myös vahvasti henkilöstön rohkeuteen ja haluun osallistua lainavuorotoimintaan. Opinnäytetyön ja sen tuotoksen, lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen mallin, toivotaan edesauttavan kohdeorganisaation lainavuorotoimintaa sekä lainavuoroihin osallistuvien hoitajien osaamisen kehittämistä.

Työ- ja elinkeinoministeriön Työelämä 2020- hankkeen työelämästrategiassa yhtenä aiheena on osaamisen kehittäminen. Kehittämällä ja tukemalla työntekijän osaamista, panostetaan tulevaisuuteen. Koulutuksen lisäksi on tärkeää mahdollistaa myös osaamisen jakaminen ja työssä oppiminen. Ammattitaitoinen henkilöstö pystyy nopeasti reagoimaan muutoksiin ja

kehittämään uudenlaisia toimintamalleja- ja tapoja. Edistyksellisillä työpaikoilla työyhteisöt ja yksittäiset työntekijät pystyvät oppimaan ja uudistumaan laajasti. Työpaikoilla johdetaan ja ennakoidaan osaamista ja työ on itsessään kehittävä. (Työelämä 2020-hanke.)

Kohdeorganisaation nykytilan kartoituksen ja tilastojen perusteella lainavuoropyyntöjä oli enemmän kuin niitä kyettiin toteuttamaan. Esimerkiksi vuonna 2017 kaikista lainavuoropyynnöistä toteutui vain 36 %. Usein kierrätetään ja siten myös kuormitetaan samoja henkilöitä. Opinnäytetyössä kohdeorganisaation lainavuoroihin osallistuneille hoitajille workshopissa tehdyn kyselyn perusteella hoitajat toivoivatkin, että kaikki kiertäisivät edes jonkin verran. Lainavuorotoimintaa voisi kartoituksen, tilaston ja vastausten perusteella kehittää, hyödyntää ja käyttöä laajentaa nykyistä enemmän. Lainavuorossa tarvittavan osaamisen kehittäminen hyödyttäisi työntekijää, työyhteisöä sekä koko organisaatiota. Tämä opinnäytetyö toteutettiin lainavuorotoiminnan kehittämisen avuksi.

2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa ja kehittää kohdeorganisaation lainavuorotoimintaa, hyödyntäen organisaation omista dokumenteista sekä lainavuoroon osallistuneilta hoitajilta kerättyä aineistoa. Kehittäminen tapahtui osallistamalla lainavuoroihin osallistuneita hoitajia kertomaan kokemuksistaan sekä ideoimaan mitä osaamista, ominaisuuksia ja työelämätaitoja lainavuoroissa tarvitaan. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kerätyn aineiston pohjalta tuottaa kohdeorganisaation käyttöön lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli.

3 Teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyön tiedonhakuun käytettiin sähköisiä tietokantoja, muun muassa Medic, Finna libguides, EBSCO, Google Scholar, sekä manuaalisia hakuja muun muassa STM:n, THL:n, Työ- ja elinkeinoministeriön sivuille. Aineistoa haettiin hakusanoilla työkierto, job rotation, työkierto hoitotyössä, sisäinen sijainen hoitotyössä, varahenkilö, varahenkilöstö hoitotyössä sekä osaaminen ja työyhteisötaidot. Hakukielenä käytettiin suomea ja englantia. Sisäänottokriteerinä olivat väitöskirja- tai pro gradu-tasoiset tutkimukset. Verkkojulkaisujen lisäksi haettiin opinnäytetyön aiheeseen, menetelmään ja kirjoittamiseen liittyvää kirjallisuutta. Hakutuloksista, tutkimuksista ja verkkohauista opinnäytetyön aineistoksi valikoitui opinnäytetyön liitteenä olevat aineistot.

3.1 Henkilöstön liikkuvuuden käsitteet

Henkilöstön liikkuvuuden eri mallien ja toimintatapojen selventäminen ja niiden erot liikkuvan henkilöstön näkökulmasta on tärkeää. Opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen haetussa kirjallisuudessa sekä tutkimuksissa lainavuoro oli yleisesti yhdistetty työkierron, henkilöstökierron, varamiesjärjestelmän ja sisäisen sijaistoiminnan alle. Lainavuoroista omana käsitteenä ja toimintamallina löytyi suhteellisen vähän tietoa. Päivittäisen resursoinnin malli ja siihen liittyvä lainavuoro eroaa muista sijaistamisen ja liikkuvan työnteon muodoista siten, että lainavuoro ei yleensä ole etukäteen työntekijän tiedossa, hänen tullessa omaan työyksikkönsä työvuoroon. Näin ollen lainavuoro tulee työntekijän kohdalle yllätyksenä, toiseen yksikköön siirtymiseen ei ole voinut varautua, eikä se välttämättä ole vakiintunut, tai ennestään tuttu työnteon muoto työntekijälle. Erottavana tekijänä on se, että lainavuoroja tekevä työntekijä on hakeutunut työhön tiettyyn yksikköön, ei liikkuvaan työhön.

Työkierto, varahenkilöstöjärjestelmä ja sisäinen sijaistaminen, sen sijaan ovat työntekijälle ennalta tiedossa olevia, lyhyempiä tai pidempiaikaisia henkilöstön liikkuvuuden muotoja. Varahenkilöstössä tai sisäisenä sijaisena työskentelevä hoitaja on hakeutunut liikkuvaan työhön, johon kuuluu laajempi osaaminen sekä työskentely useassa eri yksikössä. Esimerkiksi kunnilla tai kuntayhtymillä on käytössä vakinaisesti liikkuvissa sijaistehtävissä työtä tekeviä sisäisiä sijaisia, joista yleisesti käytetään nimitystä ”sissi”.

Ne työntekijät, jotka haluavat siirtyä organisaation sisällä tehtävästä toiseen, hakevat vaihtelua ja mielekkyyttä työhönsä uusien asioiden oppimisen kautta. Liikkuminen laajentaa sosiaalista verkostoa ja sijaisille liikkuvuuden kautta saavutettu laaja osaaminen merkitsee turvattumpaa työsuhdetta. Esimiehet pitävät liikkuvuutta yhtenä urakehityksen edistämisen keinona. (Ruoranen ym. 2007, 13.)

Ruorasan mukaan henkilöstön liikkuvuus voidaan jakaa yhden organisaation sisäiseen liikkuvuuteen sekä kahden tai useamman eri organisaation väliseen eli ulkoiseen liikkuvuuteen. Sisäisellä liikkuvuudella tarkoitetaan saman työnantajan palveluksessa tapahtuvia työn sisällön tai suorituspaikan muutoksia. (Ruoranen ym. 2007, 19.) Organisaation sisäisen liikkuvuuden mallin perusoletuksena on, että osastot eivät saa olla aliresursoituja. Aliresursointi aiheuttaa vain yhdensuuntaista liikkuvuutta, mikä ei ole päivittäisen henkilöstöresurssien allokoinnin perusidean mukaista. (Heikkilä ym. 2011, 4.)

3.1.1 Sisäinen sijaisjärjestelmä

Työministeriön (2007, 47) mukaan sisäisellä sijaistoiminnalla tai varahenkilöstöllä tarkoitetaan järjestelmää, jossa vakituiseen eli toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen palkattu työntekijä paikkaa henkilöstövajausta, joka johtuu muiden työntekijöiden äkillisistä poissaoloista. Järjestelmän etuna ovat säästöt henkilöstön rekrytointikuluissa, jolloin ei

tarvitse palkata työntekijää organisaation ulkopuolelta. Lisäksi organisaatio pystyy varmistamaan, että sijaiseksi saapuva henkilö on tehtävään sopiva. Varahenkilöjärjestelmässä työskenteleminen edellyttää halua ja taitoa työskennellä tilanteissa, joissa työpiste ja työtoverit vaihtuvat joskus tiheäänkin.

Kiertämisen eri osastoilla on todettu auttavan ymmärtämään toimintaa muualla ja mahdollistaa asioiden tarkastelemisen eri näkökulmista. Sisäisen sijaisen on mahdollista hahmottaa potilaan kokonaisuhoitoa ja nähdä koko hoitopolku. Vakituinen, itsenäinen ja vaihteleva työ koetaan positiivisena ja sitovana tekijänä. (Andersson 2012, 29.) Henkilöstön liikkuvuuden myötä myös tiedon liikkuminen organisaation sisällä paranee ja parhaat toimintakäytännöt siirtyvät kaikkialle organisaatioon. Kiertävää työtä tekevät tuntevat enemmän sairaalan henkilökuntaa ja paremmin eri yksiköiden toiminnat, ja tietävät mistä tarvittavan tiedon parhaiten saa. (Pakola 2008, 32-33.)

Jatkuva uusien asioiden opetteleminen ja työn vaihtelevuus voidaan kokea myös raskaana. Työpäivät eivät ole koskaan samanlaisia, käytännöt saattavat poiketa toisistaan ja vähemmän tutuilla osastoilla joutuu orientoitumaan aina uudestaan sekä työtovereiden tapaan toimia että fyysisiin tiloihin. Yksiköiden välisten käytäntöjen yhtenäistäminen helpottaisi sijaisten työtä. (Pakolan 2008, 32.) Pakolan haastattelemat sisäiset sijaiset toivat esille, että heihin kohdistui ajoittain jopa epärealistisia ja ristiriitaisia odotuksia. Mitä tutummaksi sijainen tuli, sitä enemmän odotukset lisääntyivät ja vastuu kasvoi. Sijainen saattoi joutua itse perehdyttämään kokemattomampaa ja tekemään asioita, joihin ei ollut riittävää kokemusta. Sisäisten sijaisten täytyi itse huolehtia siitä, ettei joutunut hoitamaan itselle liian vaikeahoitoisia potilaita. (Pakola 2008, 33-34.)

3.1.2 Työkierto

Työkierto kuvataan suunnitelmalliseksi ja tavoitteelliseksi työssä oppimisen mahdollisuudeksi. Työkierron aikana työntekijä siirtyy vapaaehtoisesti esimiehen ja työntekijän sopimin periaattein määräajaksi toiseen yksikköön, toiseen organisaatioon tai tehtävään, jossa tarkoitus on työskennellä ja oppia. Määräajan jälkeen työntekijä palaa omaan tehtäväänsä takaisin. Vastaaanottavan ja lähettävän yksikön sekä kierrossa olleen työntekijän tavoitteiden toteutumista arvioidaan työkierron päätyttyä. Muutosalttiissa terveydenhuollon toimintaympäristössä työntekijöiden osaamisen kehittäminen on erityisen tärkeää. Monissa organisaatioissa työkierto on liitetty osaksi jokapäiväistä toimintaa, uuden työntekijän perehdyttämistä ja urakehitystä sekä määritelty myös palkkauksen perusteeksi. (Asikainen & Utriainen 2008.)

Kynnys lähteä työkiertoon voi olla korkea osin tiedon puutteesta tai väärästä tiedosta johtuen. Muun muassa muutoksen pelko, osaamattomuuden pelko ja kuormituksen lisääntymisen

pelko voivat nostaa kynnyistä lähteä työkiertoon. Työkiertoa ei myöskään ole toisen työntekijän poissaolon paikkaaminen tai sijaistaminen. Tavoitteellinen työkiertosuunnitelma sisältää aikataulutuksen, työkierto-osapuolet, työntekijän, oman työyksikön ja uuden työyksikön tavoitteet, tavoitteiden saavuttamisen arvioinnin ja miten työkierrossa saatua osaamista voi hyödyntää sekä henkilökohtaisesti että työyksikössä. (Partanen 2009, 36-48.)

Könönen (2005) toteaa pro gradu-tutkielmassaan työkierron olevan hyvä ammatillisen kehittymisen keino ja siihen hakeutumisen osoittavan työntekijältä halua ammattitaidon ylläpitämiseen. Työkierron avulla voidaan lisätä työn mielekkyyttä ja haasteellisuutta. Organisaation näkökulmasta työkierto mahdollistaa Könösen mukaan hoitohenkilöstön joustavamman käytön ja sitä voidaan hyödyntää työvoimapulan aiheuttamissa sijaisongelmissa.

Ajatus tai pelko työkierron muuttumisesta jatkuvaksi ja ennakoimattomaksi käytännöksi, niin ettei työntekijä esimerkiksi töihin lähtiessään tiedä mihin yksikköön täytyy mennä, huolestuttaa joitakin työntekijöitä. Tähän voi liittyä velvoite hyvin laaja-alaisesta osaamisesta, jonka seurauksena voi olla syväosaamisen häviäminen. Työntekijät myös väsyvät jatkuvaan muutokseen, niin työtehtävien kuin työyhteisönkin suhteen. Tämän välttämiseksi olisi tärkeää rajata työkierto koskemaan vain tiettyjä, ennalta määrättyjä yksiköitä. Mikäli työntekijä itse toivoo osaamisen laajentamista erilaisiin yksiköihin, siihen olisi hyvä tarjota mahdollisuus. (Miinalainen 2017, 40-41.)

3.1.3 Lainavuoromalli

Heikkilän, Junttilan ja Torpan (2011) mukaan päivittäisen resursoinnin malli ja lainavuoro tarkoittaa, että organisaation kaikissa yksiköissä tehdään päivittäin tilanearviointi ja henkilöstövajeen kartoitus. Mikäli yksikön oma resursointi on riittävä ja tilanne sallii, apua eli lainavuorolaista tarjotaan muihin yksiköihin. Mikäli resursointi on vajaa, esimerkiksi äkillisestä poissaolosta johtuen, apua eli lainavuorolaista pyydetään toisesta yksiköstä työvuoroon. Vuorokohtainen osaaminen varmistettiin osaavalla työparilla. Lainavuoroista oli laadittu yhtenäiset pelisäännöt ja sen käyttö vaatii yksiköiden välistä yhteistyötä ja päätöksentekoa.

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirissä (HUS) oli luotu kehittämistehtävänä malli henkilöstövoimavarojen hallintaan VeTeHH-hankkeena 2009-2011 (Hoitotyön henkilöstövoimavarojen hallinta-osahanke). Mallin avulla kyettiin suunnittelemaan ja johtamaan päivittäistä sekä pidemmän aikavälin toimintaa. Päivittäinen resursointi tarkoittaa, että osastojen kesken sovittujen pelisääntöjen mukaan hoitohenkilöstö siirtyy tarvittaessa toiselle osastolle lainaan, eli tekemään työvuoronsa. Työvuorolle annettiin HUSissa nimitys "lainavuoro". Mallin avulla tavoiteltiin henkilöstön tarkoituksenmukaista, joustavaa ja

oikeudenmukaista kohdistamista, jolloin osastojen kuormitus tasaantuisi ja tarvittava osaaminen varmistettaisiin. Kehittämistehtävän perusteella luodun raportin mukaan resursoimalla hoitohenkilöstö oikein, voitiin edistää laadukasta hoitoa, vähentää hoitotyön poikkeamia sekä edistää potilasturvallisuutta. (Heikkilä ym. 2011, 3.)

Päivittäisen resursoinnin tavoitteena on a) johtaa hoitohenkilöstön tarkoituksenmukaista, joustavaa ja oikeudenmukaista resursointia yksiköiden välillä, hoidon tarpeen näkökulmasta b) edistää potilasturvallisuutta, hoidon saatavuutta ja laatua c) tasata työn kuormitusta, joka vaikuttaa työhyvinvointiin d) lisätä ja varmistaa hoitohenkilöstön osaamista e) lyhytaikaisten sijaisten henkilöstökustannusten vähentäminen f) oman henkilöstön lisä- ja ylitöiden vähentäminen, joka lisää toiminnan tuottavuutta. (Heikkilä ym. 2011, 3.)

Hoitohenkilöstön osaaminen varmistettiin koulutuksella sekä osastojen välisellä työkierrolla. Yhteiset koulutustilaisuudet sekä työkierto edistivät Heikkilän ym. (2011) raportin mukaan osaamisen lisäksi myös yhteistyötä sekä halukkuutta lähteä toiselle osastolle lainavuoroon. Osastojen kesken sovittujen yhteisten, osastojen toimintaan ja kulttuuriin sopivien pelisääntöjen tarkoituksena, oli varmistaa uuden käytännön sujuvuus ja oikeudenmukaisuus. Arkinen lainavuorotarpeesta ja henkilöstöresursoinnin arvioinnista vastasi osastojen osastonhoitajat, muina aikoina vastaavat hoitajat. Neuvottelu tapahtui puhelimitse, tapaamisissa tai sähköpostitse. Osaston sen hetkisen tilanteen lisäksi arvoitiin myös lähipäivien henkilöstötarpeet. (Heikkilä ym. 2011, 3.)

Työvuoroon tulevan hoitajan vastaanottamisesta sovittiin Heikkilän ym. (2011, 5) mukaan esimerkiksi seuraavista asioista:

- Hoitajalla tulee olla työpari tai nimetty henkilö, jolta voi kysyä neuvoa tai apua.
- Hoitaja saa raportin.
- Työnjaossa huomioidaan tasapuolisuus.
- Työtehtävästä tai työnkuvasta sovitaan.
- Työvuoron tulee olla sovitun mittainen.
- Osastot sekä koko henkilökunta sitoutuu toimintaan.

Päivittäisen resursoinnin mallia HUSissa kehitettiin ja testattiin pilottiosastoilla. VeTeHH-HUS-kehittämistehtävässä luodun mallin todettiin edistävän henkilöstön joustavaa ja oikeudenmukaista kohdentamista. Optimaalisella resursoinnilla voitiin edistää hyvää ja laadukasta hoitoa sekä henkilöstön hyvinvointia. Käytännöstä hyötyivät potilaat tasalaatuisempuna hoitona ja potilasturvallisuuden parantumisenä sekä hoitohenkilöstö ruuhkahuippujen tasaantumisenä. Mallin avulla oli lisäksi mahdollista säästää henkilöstökuluissa. (Heikkilä ym. 2011, 3.)

Päivittäisen resursoinnin mallin HUSin pilottiyksikön hoitajille oli tehty kysely jokaisen lainavuoron jälkeen. Hoitajat kokivat pääsääntöisesti, että päätös lainavuoroon siirtymisestä tehtiin oikeudenmukaisesti ja työparin nimeäminen toteutui hyvin. Raportointi sujui hyvin ja työnjako koettiin hyvinkin oikeudenmukaiseksi. Lainavuoron pituus oli pääsääntöisesti omaan työvuorosuunnitteluun tehdyn työvuoron pituinen ja vastanneiden mielestä tilanne omalla osastolla oli mahdollistanut hyvin lainavuoroon siirtymisen. 80 % vastaajista oli sitä mieltä, että lainavuoron tekeminen toiseen yksikköön oli ollut tarpeellinen. Kyselyyn vastanneet hoitajat kokivat osaamisensa olevan riittävää lainavuorossa toimimiseen. (Heikkilä ym. 2011, 3.)

Osastonhoitajilta ja osastoryhmien päälliköiltä kerättiin kokouskeskusteluissa ja puhelinkeskusteluilla näkemyksiä päivittäisen resursoinnin mallista. Yhteisen keskustelun todettiin edistäneen yhteistyötä osastojen välillä sekä yhteisöllisyyttä. Asioita oli alettu pohtia enemmän yhdessä ja osastojen tuntemus oli parantunut. Osastonhoitajien mielestä uuden toimintamallin käyttöönoton jälkeen toisilta osastoilta oli ollut helpompi saada apua. He myös kokivat, että lainavuoroon tulleilla hoitajilla oli usein ollut parempi osaaminen kuin sijaisilla. (Heikkilä ym. 2011, 3.)

Koska työvuoroihin ei ollut tarvetta hankkia ulkopuolista sijaistyövoimaa, päivittäisen resursoinnin mallin käyttö oli säästänyt osastonhoitajan työaikaa siitäkkin huolimatta, että aikaa kului jonkin verran muiden osastonhoitajien kanssa neuvotteluun ja henkilöstön kohdentamiseen. Mallin koettiin olevan käyttökelpoinen ja edistävän avun tarjoamista toisille osastoille. (Heikkilä ym. 2011, 3.)

HUSin hoitajilta ja osastonhoitajilta saadun palautteen perusteella oli todettu päivittäisen resursoinnin mallin olevan toimiva toimintatapa henkilöstöresurssien kohdentamisessa. Toimintatapa oli mahdollistanut vakituisen ja osaavan henkilöstön työvuoroihin, joille peruskäytänteet ja potilasjärjestelmät olivat ennestään tuttuja. Mallin todettiin edistävän potilasturvallisuutta ja tuovan säästöä henkilöstökuluissa. Lisäksi oli todettu mahdollisimman yhtenäisen varastotavaroiden ja lääkkeiden sijoittelun sekä eri osastojen yhtenäisten toimintatapojen mm. potilasohjauksessa ja kirjaamisessa edistäneen potilasturvallisuutta. (Heikkilä ym. 2011, 3.)

3.2 Osaaminen

Osaaminen ja ammattitaito voidaan ymmärtää ja kuvata monin eri tavoin. Ammattitaitoa on kyky yhdistää tiedoista ja taidoista kokonaisuuksia jotka ovat tarkoituksenmukaisia. Tietojen ja taitojen eli ammattitaidon monipuolisen ja luovan käyttämisen lisäksi myös ajattelun taito, oppimistaidot, kyky arvioida ja kehittää omaa toimintaa sekä osaamista, kyky organisoida

työtä ja työskennellä ryhmässä, kyky joustaa ja mukautua muutoksiin, yhdistyvät osaamiseksi. (Hätönen 2011, 9.)

Yksilötasolla osaaminen muodostuu tiedoista, taidoista, asenteista, kokemuksista, verkostoista ja kontakteista sekä arvoista, joilla työtehtävistä suoriudutaan ja kyetään saavuttamaan asetetut tavoitteet. Osaaminen ei ole ainoastaan kirjaviisautta, vaan myös käytännön kokemusta. Osaaminen on lisäksi tiedon ja tietäjien etsimisen kykyä, kumppanuussuhteiden solmimisen kykyä sekä kykyä toimia verkostoissa. Osaaminen näkyy käyttäytymisessä ja toiminnassa esimerkiksi selviytymisenä, onnistumisena tai kehittymisenä. (Osaamisen johtamisen-käsikirja 2015, 14.) Pakolan (2008, 39-40) mukaan ammattitaitoa ja osaamista voi pitää yllä sekä osallistumalla koulutuksiin että omaehtoisella kouluttautumisella. Muun muassa lukemalla alan lehtiä ja kirjallisuutta, kouluttautumalla vapaa-ajalla sekä etsimällä tietoa esimerkiksi internetistä. Toisaalta hänen haastattelemansa sairaanhoitajat kokivat sisäisen sijaisen työn itsessään jo niin haasteellisenä, että kouluttautuminen ja ammattitaidon ylläpito tapahtui huomaamatta työn ohessa.

Pakolan (2008, 29-31) haastatteli tutkimuksessaan sairaanhoitajia, jotka toimivat sisäisinä sijaisina. Tulosten mukaan ammattitaitoon ja osaamiseen liittyvät tekijät ilmenivät kokemuksina perehdytyksestä, kykyjen, tietojen ja taitojen käytöstä, tuen ja avun saamisesta, työstä saadusta palautteesta, sisäisiltä sijaisilta vaadittavista ominaisuuksista, sekä ammattitaidon ylläpitämisestä ja kehittämisestä. Suurimpana perehdytyksen esteenä koettiin ajan puute; perehdytykseen ei ollut varattu riittävästi aikaa tai tilanteiden muuttuessa sisäinen sijainen joutuikin olemaan työvuoron vahvuudessa, eikä ylimääräisenä. Haastatellut sisäiset sijaiset kokivat, että kykyä, tietoa ja taitoa pystyi hyvin käyttämään työssä, työ koettiin monipuolisena ja vaihtelevana. Liikkuvan työn etuna nähtiin myös mahdollisuus uuden oppimiseen sekä käden taitojen lisääntyminen. Varmuuden lisääntyminen ja luottamuksen kasvaminen omiin taitoihin todettiin heijastuvan myös potilaille.

Organisaatio pääsee hyödyntämään yksilön osaamista silloin, kun se otetaan käyttöön, jolloin sen avulla voidaan saada entistä parempia tuloksia. Organisaation osaaminen taas muodostuu näiden eri yksilöiden osaamisen yhdistämisestä eli yhdessä toimien voidaan luoda uutta. Menestyvässä organisaatiossa on henkilöitä, joilla on organisaation toiminnan kannalta keskeistä osaamista, tietoja ja taitoja. Yksittäisten henkilöiden osaamisen lisäksi menestyminen edellyttää myös yhteistyötä sekä osaamisen yhdistämistä tukevia prosesseja ja toimintatapoja. Tarvitaan myös sellainen kulttuuri ja ilmapiiri, jossa ihmiset jakavat osaamistaan sekä uskaltauvat kyseenalaistaa nykyisiä toimintatapoja ja kokeilla uutta. Ydinosaamisella tarkoitetaan suhteellisen pysyvää ja laajalti omaksuttua, organisaatiolle tyypillistä (esim. hoitotyö) osaa-

mista, jonka tarvetta huomattavakkaan muutokset eivät poista. Se koskettaa kaikkia organisaation työntekijöitä, yksiköitä ja tehtäviä ainakin jollakin tavalla. (Osaamisen johtaminen-käsikirja 2015, 16, 35.)

Alati kasvavat osaamis- ja uravaatimukset edellyttävät organisaatioilta toimia, jotka luovat työntekijöille mahdollisuuden osallistua omaa työtä koskevaan päätöksentekoon, ammattitaidon käyttämiseen, koulutukseen sekä organisaation että työyksikön tavoitteiden saavuttamiseen. Tämä vaatii toimenpiteitä, joilla vahvistetaan työssä oppimista, ammatillista urakehitystä ja poistetaan oppimisen esteitä. Paremman osaamisen on todettu myös edistävän työssä jaksamista. (Ruoranen ym. 2007, 11, 23.)

Henkilöstön liikkuminen kannattaisi nivoa osaksi yksittäisten työntekijöiden urakehitystä, jolloin ammatillisen osaamisen laajentaminen ja kehittäminen nousisi organisaatioissa arvostetuksi, tavoitelluksi ja palkituksi (Asikainen & Utriainen 2008). Jotta yksilö voi toimia tehokkaasti osana työyhteisöä, hänen on tunnettava paikkojen lisäksi myös yksikön toimintatavat. Tämän vuoksi hyvä perehdyttäminen on edellytys henkilön onnistuneelle siirtymiselle uuteen yksikköön. Työhön perustuva yhteydenpito osastojen välillä on tärkeää, jotta henkilöstölle muodostuu oikea kuva työn vaatimuksista myös muissa yksiköissä. (Ruoranen ym. 2007, 13.)

Ruorasan ym. (2007) mukaan liikkuvuutta suunniteltaessa tulee huomioida tarvittava osaaminen ja potilasturvallisuus. Mikäli koulutusjärjestelmän tutkinnot valmistavat opiskelijat suppean erikoisalan taitajiksi, se johtaa liikkuvuuden vähentymiseen, sillä saavutettu tutkinto sitoo henkilön alalle tyypilliseen käyttäytymiskaavaan ja tietynlaisiin liikkuvuusmalleihin. Koulutus vaikuttaa liikkuvuuteen myös yksikkötasolla. Pitkäjänteisellä ja suunnitelmallisella urakehityksellä voidaan uudistaa ja syventää ammatillista osaamista, laajentaa henkilökohtaisen osaamisen käyttöä organisaatiossa sekä lisätä työn perustehtävän vaikuttavuutta. Osaamista voi lisätä esimerkiksi osallistumalla erilaisiin tiedon luomisen prosesseihin, kuten projektityöskentelyyn, työkiertoon, koulutukseen tai siirtymällä toiseen tehtävään sekä muuttamalla työympäristöä. Tällaisista prosesseista henkilö omaksuu uusia taitoja, hänen asiantuntemuksensa lisääntyy ja vuorovaikutusverkostot kasvavat. Uusi opittu tai lisääntynyt tieto on hyödyllinen työyhteisölle ja organisaatiolle. (Ruoranen ym. 2017, 20-21.)

Oppiminen on kaiken uudistumisen lähtökohta toteaa Sydänmaanlakka (2009, 63). Hänen mukaansa yksilön tulisi koko ajan ihmetellä ja kyseenalaistaa ajattelu- ja toimintatapojaan. Olisi uskallettava mennä oman mukavuusalueen ulkopuolelle, jopa venymis- ja paniikkialueelle asti. Aktiivinen kokemusten kerääminen ja refleктоiminen auttaa oppimisessa ja kasvattaa henkilökohtaista osaamista, jota voidaan pitää myös yksilön kilpailukyvyyn

perustana. Tärkeää oppimisessa ja osaamisen kehittymisessä on myös kyky tunnistaa oman tietämyksen rajat ja tilanteen korjaaminen (Osaamisen johtaminen -käsikirja 2015, 41). Merkittävää yhteiskunnallista hyötyä saataisiin edistämällä työntekijöiden koko työuran aikaisen osaamisen jatkuvaa kehittämistä. Kehittämisen ja osaamisen välineet ja muodot ovat myös muuttumassa. Se edellyttää myös koulutuksen ja työelämän yhteistyön jatkuvaa kehittämistä. Lähtökohtana osaamisen ylläpidolle ja kehittämiselle on työelämän osaamisvaatimukseen soveltuva ja tarpeisiin räätälöity koulutus, jossa työpaikat ja tutkimuslaitokset tekevät pitkäjänteistä yhteistyötä. Työpaikoilla tapahtuvaa työssä oppimista tulisi myös laajentaa ja kehittää siten, että työskentely ja oppiminen toimii saumattomasti. (Työelämä 2020- hanke.)

3.2.1 Ominaisuudet

Sisäiseltä sijaiselta vaadittaviin ominaisuuksiin, olivat Pakolan (2008, 38) haastattelemat sairaanhoitajat vastanneet, että erityisesti somaattisella puolella työskentelevällä sisäisellä sijaisella tulisi olla vahva ammattitaito ja mielellään työkokemusta, jotta kykenisi selviytymään työstään. He toivat esille myös persoonallisuuspiirteitä ja ominaisuuksia, jotka auttavat työssä selviytymisessä. Niitä ovat kärsivällisyys, joustavuus, sopeutuvuus erilaisiin työyhteisöihin, rohkeus tarttua töihin ja kysyä. Sisäisen sijaisen työssä tarvitaan myös itsevarmuutta ja kykyä kestää kritiikkiä, välillä jopa epäasiallistakin.

Asikaisen ja Utraisen (2008) tekemän tutkimuksen tuloksena oli, että työkierto herätti työkierrossa olijaan itseensä ja toisaalta työtovereihin ja työyhteisöön liittyviä voimakkaita tunteita ja kokemuksia. Työkierrossa kokenut työntekijä joutui asettautumaan vasta-alkajan asemaan. Oli siedettävä omaa epävarmuutta ja epätietoisuutta. Uuden tiedon tulva koettiin väsyttäväksi ja uuvuttavaksi erityisesti työkierron alkuvaiheessa. Hyväksyntä uudessa työyhteisössä, työtehtävien osaaminen ja potilailta saatu palaute loivat onnistumisen ja työnhallinnan tunteita. Samaan tulokseen on tullut myös Rautio (2015, 71), jonka mukaan varahenkilötyön tekeminen vaatii hoitajalta tietynlaisia ominaisuuksia. Raution mukaan hoitajan tulee osata paljon, uskaltaa ja olla rohkea, jotta kykenisi kohtaamaan eri työyhteisöt, odotukset jopa ennakkuulotkin.

Esimiehiltä työkierto edellyttää työntekijän osaamisen arviointikykyä, palautteen antamisen taitoja, henkilöstöä aktivoivaa ja tukevaa roolia työkierron toteuttamisessa ja tavoitteen asettelussa sekä jämäkkää ja päämäärätietoista otetta osaamisen kehittämisessä. (Asikainen & Utriainen 2008.)

3.2.2 Työelämätaidot

Hoitohenkilöstön työkierto koskettaa yksittäisen työntekijän lisäksi koko työyhteisöä, esimiehiä ja koko organisaatiota. Työkierrossa tarvitaan kaikkien osapuolien tukea ja ymmärrystä, jotta työkierto hyödyttäisi työntekijän osaamista ja ammatillista kasvua. Esimiehillä on avainasema siinä, että organisaatio kehittää tietoisesti oppimista tukevaa kulttuuria. (Partanen 2009, 65.)

Arvot, arvostukset, yhteiset uskomukset, työkulttuuri ja käyttäytymisnormit ovat arvoihin ja toimintatapoihin liittyvää osaamista. Työntekijät käyttävät sekä ammattiosaamista, että työelämäosaamista työtehtävissään. Työelämäosaaminen käsittää yleisesti työelämän kaikissa tehtävissä tarvittavia tietoja ja taitoja, ammattiosaaminen jossakin tietyssä ammatissa vaadittavat tiedot ja taidot. Yleinen työelämäosaaminen sisältää yleensä oppimistaidot, reflektointitaidot, ongelmanratkaisutaidot, vuorovaikutus- sekä viestintätaidot, yhteistyötaidot, eettiset ja esteettiset taidot. (Osaamisen johtaminen-käsikirja 2015, 35-36.)

Työn ja työyhteisön merkitys oppimiselle on ollut paljon esillä viime aikoina. Töiden asiantuntijavaltaistuminen lisää paineita entistä haastavampienkin työtehtävien suorittamiseen ja omaehtoiseen oppimiseen. Työtehtävien monimutkaistuminen on johtanut siihen, että työn tulos saadaan aikaan yhä useammin yhdessä muiden kanssa, mikä myös haastaa oppimaan. Työyhteisö ja siellä arjen vuorovaikutustilanteet ovat luontaisia oppimispaikkoja yhdessä tekemisen ja vuorovaikuttamisen taidoille. (Osaamisen johtaminen-käsikirja 2015, 43.)

Miinalaisen (2017) pro graduun haastattelemat hoitohenkilöstön edustajat kuvasivat lukuisia myönteisiä ja ammatillisen osaamisen kehittymistä edistäviä tekijöitä. Ne liittyivät hyvään yhteistyöhön ja työyhteisöön, uuden oppimiseen ja asioiden kokonaisvaltaisempaan ymmärtämiseen, hyvään perehdytykseen sekä ammatti-identiteetin ja motivaation vahvistumiseen. Työkierto lisäsi tutkimuksen mukaan tietoisuutta siitä, millaista työtä itse haluaisi tehdä ja minkälaisessa paikassa työskennellä. Se voi myös voimaannuttaa ja lisätä motivaatiota itsensä kehittämiseen ja siten ehkäistä urautumista. Sen katsottiin herättävän mielenkiintoa ja tarvetta hakeutua lisäkoulutukseen. Hyvä ohjaus ja perehdytys voivat edistää osaamisen kehittymistä työkierrossa. Esimiesten tulisi kannustaa henkilöstöä lähtemään työkiertoon. Heidän tulisi myös ymmärtää työkiertoon lähtevää tai työkierrossa olevaa työntekijää niin omassa, kuin työkiertoyksikössä.

Sisäiset sijaiset eivät yleensä osallistu aivan samoihin tehtäviin kuin osastojen vakituinen henkilökunta. Sen vuoksi sijaiset kokivat ajoittain joutuvansa arvostelun ja yleistävän palautteen kohteeksi. He eivät tee lääke- tai muita tilauksia, eivätkä esimerkiksi voi toimia vastaavina hoitajina, mikä saattaa herättää vakituisissa henkilöissä ärsyyntymistä. Henkilökunnan kuor-

mittuneisuudella oletettiin myös olevan vaikutusta siihen, miten sisäisiin sijaisiin suhtauduttiin. Mitä kiireisempää oli, sitä enemmän sisäisiin sijaisiin kohdistui arvostelua. (Pakola 2008, 37.)

Työkierto edistää osaamisen lisäksi yhteistyötä ja halukkuutta lähteä toiseen yksikköön työvuoroon muulloinkin. Se lisää yksiköiden välistä yhteistyötä, toisten osastojen ja työnkuvan tuntemusta ja mahdollistaa asioiden tarkastelemisen eri näkökulmista. Muissa kuin omassa yksikössä työskentely auttaa lisäksi ymmärtämään omaa yksikköä laajempaa kokonaisuutta. (Andersson 2012, 29 ; Miinalainen 2017, 36-37; Rautio 2015, 63.) Asikaisen ja Utraisen (2008) tutkimuksen mukaan ystävällinen vastaanotto ja aktiivinen perehdytys uudessa yksikössä osoittautuivat avaintekijöiksi.

4 Menetelmät ja toteutus

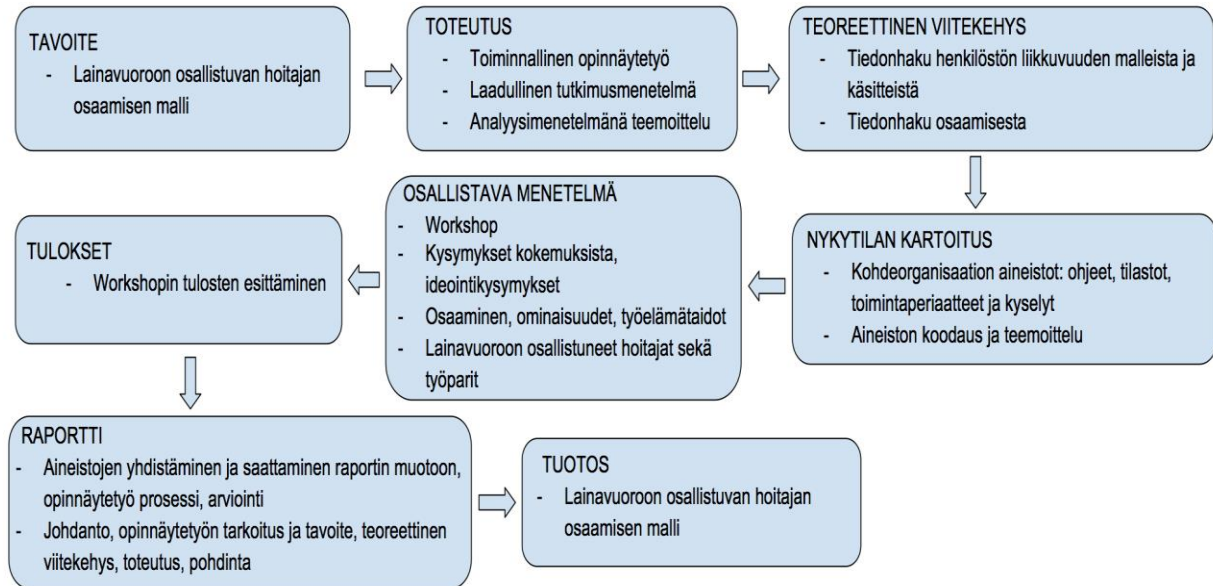
Tämä toiminnallinen opinnäytetyö koostuu teoreettisesta viitekehyksestä, toiminallisesta eli osallistavasta menetelmästä sekä kehittämisosuudesta, jonka lopputuotoksena kehitettiin lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli. Kehittämisosuudessa lainavuoroon osallistuneita hoitajia osallistettiin workshop-menetelmällä kertomaan kokemuksiaan, ideoimaan sekä kehittämään lainavuorotoimintaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää kohdeorganisaation päivittäisen resursoinnin malliin liittyvää lainavuorotoimintaa.

4.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallinen opinnäytetyö on vaihtoehto ammattikorkeakouluissa tehtävälle tutkimukselliselle opinnäytetyölle. Toiminnallinen opinnäytetyö pyrkii jonkin työelämän käytännön toiminnan ohjeistamiseen, opastamiseen, järjestämiseen tai järjeistämiseen. Käytännössä se voi olla jokin tuote, esimerkiksi jokin käytäntöön suunnattu ohje tai perehdytysopas tai se voidaan toteuttaa tapahtumana, konferenssina tai vaikkapa näyttelynä. Tuote tai toteutustapa voi olla monessa eri muodossa, kuten kirjana, kansiona, näyttelynä, nettisivuina jne. Ammattikorkeakoulun toiminnallisessa opinnäytetyössä on tärkeää, että siinä yhdistyvät sekä toteutus, että sen raportointi tutkimusviestinnällisin keinoin. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9.)

Opinnäytetyö toteutettiin ja raportoitiin tutkimusviestinnällisin keinoin. Toiminallisen opinnäytetyön tuotoksen lisäksi, joka tässä opinnäytetyössä on lainavuorolaisen osaamisen malli, laadittiin opinnäytetyön raportti, jossa kerrotaan mitä keinoja on käytetty tuotoksen aikaansaamiseksi, kuvaillaan opinnäytetyöprosessi (Kuva 1) ja oppiminen. Tämän toiminnalli-

sen opinnäytetyön tuotos syntyi teoreettisen viitekehyksen, nykytilan kartoituksen sekä toiminnallisen osuuden tulosten perusteella. Tuotos, osaamisen malli (Liite 3) esitettiin luettelon muodossa.



Kuva 1: Opinnäytetyön prosessi

Toiminnallisen opinnäytetyön sisältöön eivät kuulu tutkimuskysymykset eivätkä tutkimusongelmat, jonka vuoksi niitä ei ole tässä opinnäytetyössä esitetty. Toiminnalliseen opinnäytetyöhön kuuluu kaksi osiota: raportti ja itse tuotos eli produkti. Tuotoksen tekstissä puhutellaan sen käyttäjää ja kohderyhmää, kun taas raportissa kuvataan itse opinnäytetyön tekemisen prosessia ja oppimista. (Vilkka & Airaksinen 2003, 65-67.)

4.2 Aineistonkeruumenetelmät

Kananen (2015, 76) jakaa laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät sekundääriaineistoon, eli olemassa oleviin dokumentteihin sekä primääriaineistoon, joka on kerätty tutkimusta varten. Tämän opinnäytetyön sekundääriaineistona käytettiin kohdeorganisaation omia lainavuorotoimintaan liittyviä dokumentteja. Dokumentit valittiin aineistoksi, koska opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää nimenomaan kohdeorganisaation lainavuorotoimintaa, joten olennaista oli kerätä aineistoa ja tietoa siitä, kuinka toiminta on ohjeistettu ja määritelty kohdeorganisaatiossa sekä kartoittaa ja kuvata siellä tehtyjen kyselyjen tuloksia. Dokumentit sisälsivät hoitohenkilöstön sisäisen liikkuvuuden mallin toimintaohjeet, toiminta- ja kehittä-

missuunnitelmat, päivittäisen resursoinnin mallin kyselyiden tulokset, mallin käyttö kohdeorganisaatiossa, kohdeorganisaation luentomateriaalit aiheesta sekä lokikirjatiedot. Niistä syntyi nykytilan kartoitus.

Primääriaineisto koostuu osallistavan menetelmän aineistosta, eli workshopin tuotoksena syntyneen kirjallisen materiaalin analyysistä. Aineisto kerättiin workshopin osallistujilta, joita olivat kohdeorganisaation lainavuorotoimintaan osallistuneet hoitajat. Hoitajilla tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan kliinistä hoitotyötä tekeviä perus-, lähi-, ja sairaanhoitajia sekä kättilöitä.

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä kvalitatiivisen, eli laadullisen tutkimusmenetelmän keinoin. Laadullisella tutkimusmenetelmällä saatiin luotettavaa tietoa, kokemuksia ja ideoita lainavuorotoimintaan osallistuneilta hoitajilta. Yksi kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteista on kohteena olevien toimijoiden omien tulkintojen tunnustaminen ja nostaminen esiin. Vilka (2015, 125) toteaa, että laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutetun tutkimuksen tärkeä tehtävä on myös lisätä osallistujien ymmärrystä asiasta ja vaikuttaa ajattelu- ja toimintatapoihin myös tutkimustilanteen jälkeen. Tavoitteena oli osallistavalla menetelmällä mahdollistaa kokemusten jakaminen muiden kanssa sekä se, että osallistajat kokisivat tullessaan aidosti kuulluksi. Lainavuorotoimintaan kohdeorganisaatiossa osallistuneet hoitajat ovat parhaita asiantuntijoita kertomaan ja kuvailemaan kokemuksiaan. He myös tuntevat toimintaan liittyvät erityispiirteet, jota voidaan pitää yhtenä laadullisen tutkimuksen perustana. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 86; Valli & Aaltola 2015, 22).

Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruussa määrää oleellisempi asia on aineiston laatu. Aineisto toimii apuvälineenä asian tai ilmiön ymmärtämisessä tai mielekkään tulkinnan muodostamisessa yhdistelemällä eri aineistoja (Vilka 2015, 150.) Käytännössä käytettävissä olevat tutkimusresurssit, eli aika ja raha, ratkaisevat monesti tiedonantajien määrän. Laadullisissa tutkimuksissa aineiston koko on pääsääntöisesti vähäinen tai pieni, verrattuna määrälliseen tutkimukseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 97-98.) Opinnäytetyön toiminnalliseen osuuteen osallistuvien määrä tiedettiin rajalliseksi, koska lainavuoroon osallistuneita vuonna 2017 oli kohdeorganisaatiossa kaiken kaikkiaan vain kolmisenkymmentä. Tiedettiin myös, että osallistumismahdollisuudet workshopiin olivat mm. kolmivuorotyön sekä hoitotyötä tekevien yksiköiden toiminnan luonteen vuoksi rajalliset.

4.2.1 Nykytilan kartoitus valmiista dokumenteista

Osa opinnäytetyöprosessia on aiheeseen liittyvien tutkimusten ja tutkimustulosten läpikäyminen. Valmiita aineistoja sekä niistä tehtyjä analyysyjä on myös mahdollista käyttää. Olen-

naista on arvioida soveltuuko valmis aineisto omaan tutkimukseen. Valmiita aineistoja käytettäessä aineistosta itsestään voi löytää tutkimusongelmia tai jo olemassa oleva ongelma etenee valmiin aineiston etsimiseen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009.) Tähän opinnäytetyöhön käytetyistä kohdeorganisaation valmiista dokumenteista nousi esille tutkimusongelman eli osaamisen rinnalle työelämätaidot ja ominaisuudet. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää opinnäytetyön tilaajan, kohdeorganisaation lainavuorotoimintaa.

Toiminnan kehittäminen osallistavalla menetelmällä oli mahdollista kartoittamalla ensin nykyinen tilanne kohdeorganisaatiossa sen olemassa olevista dokumenteista sekä aikaisemmista kyselyistä. Opinnäytetyön tekijän mielestä materiaalia oli riittävästi, ne soveltuivat opinnäytetyön materiaaliksi ja niitä kyettiin hyödyntämään opinnäytetyön aineistonkeruussa. Kohdeorganisaation omia lainavuorotilastoja hyödynnettiin lainavuorojen toteutumisen kartoittamiseen. Opinnäytetyön taustatietoina ja suunnittelun pohjana voidaan myös laadullisessa tutkimuksessa käyttää oleellisia tilastotietoja (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009).

Dokumentit luettiin läpi ja niistä selvitettiin lainavuorolaisen osaamiseen liittyviä kehittämiskohteita. Olemassa olevat dokumentit sekä aikaisempiin kyselyihin annetut vastaukset koodattiin ja analysoitiin. Dokumenteissa toistuvat osaamiseen liittyvät asiat, myös työelämätaidot ja ominaisuudet nostettiin opinnäytetyön teemoiksi.

Kohdeorganisaatiossa perustettiin moniammatillinen ja -yksiköllinen suunnitteluryhmä sekä neljä alaryhmää päivittäisen resursoinnin mallia (PRM) kehittämään. Ryhmissä valmisteltiin pelisäännöt, jotka koskivat yksiköiden päivittäistä tilannearviointia, päätöksentekoa henkilöstön siirroista, työvuorokäytänteistä, lainavuorolaisen työtehtävistä, vastaanottavan yksikön roolista, sekä osaamisesta, mallin toimivuuden edellyttämästä perehdytyksestä tai koulutuksesta. Työryhmä laati tiedotussuunnitelman, jossa huomioitiin henkilöstön mukaan ottaminen mallin käytännön toteuttamiseen. Osaaminen varmistettiin toteuttamalla ennakoitujen yksiköiden yhteisiä osastotunteja ja koulutuksia, työkierrolla, työnopastuksella ja tutustumiskäynneillä ja vuorokohtainen osaaminen varmistetaan työnjaolla ja nimetyllä työparilla. (Henkilövoimavarojen tarkoituksenmukainen kohdentaminen 2014.)

Pilotin aikana luotiin toimintaohje ja päivittäisen resursoinnin prosessin vaiheet; tilannearvio lainavuoron tarpeesta tai lainavuoroon antamisen mahdollisuudesta, päätös osastonhoitajien kesken lainavuoroon siirtymisestä ja siitä tiedottamisesta, lainavuoron kirjaaminen tietojärjestelmiin, sekä vaikutusten seuranta ja tilastointi. Toimintaohjeen mukaan yksiköt laativat ohjeellisen listan lainavuorolaisen tehtävistä sekä periaatteista, jonka mukaan lainavuorolainen saa aina raportin, tarvittavan ohjauksen, tekee sovittuja työtehtäviä ja asioita ja hänellä tulee aina olla työpari. Kotiyksikön esimies informoi lainavuorolaista ja lainayksikön esimies järjestää tulijalle työnopastajan ja informoi työparia lainavuorolaisesta.

Lainavuorolaisen työpari kertoo tehtävät, antaa raportin potilaista ja ohjaa lainavuorolaista. Kummankin osapuolen tulee olla tietoisia rooleistaan: työtehtävät tulisi olla määriteltynä, lainavuorolainen tulisi vastaanottaa arvostavasti ja kannustavasti, annetaan palautetta ja kiitettäin. (Henkilövoimavarojen tarkoituksenmukainen kohdentaminen 2014.)

Pilotoinnin ajankohta oli 4.3 - 30.6.2013, eli hieman vajaat 4 kuukautta. Pilotin aikana toukokuussa organisaatiossa tehtiin VeTe-hankkeesta sovellettu kysely hoitohenkilöstölle. Vastaaajien mielestä raporttikäytäntö oli ollut sovitun mukainen toteutui hyvin tai kohtalaisesti 24 % mielestä, ja työpari käytäntö toteutui 30 %:n mielestä. Tuloksissa vastaajista vain 12 % oli sitä mieltä, että koulutukset ja perehdytyskäynnit toteutuivat suunnitellusti, hyvin tai kohtalaisesti. 31 % vastasi toteutui hyvin tai kohtalaisesti kysymykseen työtoverini kotiyksikössäni suhtautuivat lainavuoroon positiivisesti. (Päivittäisen resursoinnin mallin kyselyn tuloksia ja lokikirjamuutokset 2013.)

Tehdyn kyselyn väittämään ”Toimintatapa oli mielestäni onnistunut ja edesauttoi mallin tuetuksi tulemista ja siihen sitoutumista”, 65% vastaajista oli vastannut ”Ei.” Tämä tuli esille myös saman kyselyn avoimissa vastauksissa, joissa oli tuotu esille muun muassa seuraavaa:

Sitoutumista ei lisännyt, koska itse työryhmään kuulumattomana en edes tunnista kaikkia käsitteitä. Pelkästään kansioista lukemalla ne eivät avaudu kiinnostavasti.

Tiedotus on ollut erittäin vähäistä/olematonta.

Toimintatapa lisää työntekijöiden pahoinvointia, riittämättömyyden ja osaamattomuuden tunnetta. Luo epävarmuuden tunnetta ja ilmapiiriä. Perehdytystä ei ole ollut. Toimintatapa pitäisi pohjautua vapaaehtoisuuteen ja omaan halukkuuteen, ei paktoon.

Tulosten yhteenvedossa vastaajista 51 % koki saaneensa riittävän hyvin tai kohtalaisesti tietoa mallista. 51 % vastaajista koki osaamisen vahvistuneen hyvin tai kohtalaisesti. Malliin sitoutui hyvin tai kohtalaisesti 68 % ja 65 % mielestä malli toteutui hyvin tai kohtalaisesti. (Päivittäisen resursoinnin mallin kyselyn tuloksia ja lokikirjamuutokset 2013.)

PRM ja lainavuorotoiminta oli tullut kohdeorganisaatioon jäädäkseen. Lainavuorotoimintaa ja osaamista päätettiin kehittää esimerkiksi lisäämällä entisestään sisäistä koulutusta ja työkiertoja, tehostamalla mallin käytettävyyttä laatimalla kiertoalueet henkilöstön toiveiden ja osaamisen pohjalta, korostamalla mallia tavoitteineen osaamisen kehittämisen mahdollisuutena ja tarkentamalla mallin toimijoiden vastuita ja tehtäviä (Henkilövoimavarojen tarkoituksenmukainen kohdentaminen 2014).

Seuraavan vuoden ensimmäisten neljän kuukauden aikana 1.1 - 28.4.2014, PRM:n lainavuoropyynnöt olivat toteutuneet kaikissa ammattinimikkeissä siten, että 36 %:n

pyynnöistä oli saatu lainavuorolainen. Kysyntä ja tarve lainavuorolaiselle oli paljon suurempi, kuin kyettiin toteuttamaan, joten lainavuorotoiminnan lisäämisen tarve oli tilastoista todennettavissa. Eniten lainavuoroon oli pyydetty ammattinimikkeistä sairaanhoitajia, joiden osuus oli 46,6 %. Erillisenä nimikkeinä näiden lisäksi, oli lueteltu myös mm.

mielenterveyshoitaja/sairaanhoitaja 11,4 %, perushoitaja/sairaanhoitaja 10,5 %, perushoitaja 9,7 %, kätilö 2,9 % ja lääkintävahtimestari 0,2 %. Näiden hoitajien yhteenlaskettu osuus lainavuoropyynnöistä oli 81,3 %. Kaikissa ammattinimikkeissä pyyntöjä oli yhteensä tuolla ajalla 532, joista lainavuoroon saatiin tekijä 192 kertaa, tekijää ei saatu 340 tapauksessa ja 284 kertaa otettiin ulkopuolinen sijainen. (Päivittäisen resurssoinnin mallin käyttö 2015.)

6.10- 2.11.2014, kun malli oli ollut lähes puolitoista vuotta käytössä, tehtiin uusi kysely entistä laajemmalle joukolle. Kyselyn kohderyhmänä oli hoitohenkilöstö, johon kuuluivat osastonhoitajat, hoitajat, osastosihteerit ja kaikki muut PRM:n toimijat, sekä tulosityksiköiden johtoryhmissä toimivat lääkärit. Kyselyyn vastaajia oli 116, ja sen aihealueita olivat työhyvinvointi, hoitoprosessi, osaaminen, potilasturvallisuus, laatu sekä talous/tuottavuus. Tuolloin 38 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä sekä siitä, että lainavuorolaisen osaaminen on ollut riittävää tarpeeseen nähden. 80 %:n mielestä työn opastus lisää lainavuorolaisen osaamista. Etukäteen määritellyt työtehtävät lainayksikössä lisäävät lainavuorolaisen osaamista kysymykseen, oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä 59 % vastaajista. 23 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että lainavuorolaisella on aina ollut työpari lainavuorossa. (Päivittäisen resurssoinnin mallin käyttö 2015)

Mallin toimivuutta arvioitiin tehdyn kyselyn vastausten perusteella. Mallia päätettiin kohdeorganisaatiossa kehittää edelleen. Arvioinnissa tuotiin muun muassa esille, että avun antaminen ja ottaminen tulisi kaikkien hyväksyä, eli sekä avun antajan että vastaanottajan taholta se, ”ettei osata kaikkea ja kaikkea ei tarvitsekaan osata”. Tulisi hyväksyä sekin, että aina ei ole saatavilla ”oman osaston toiminnan osaajaa”.

Esimiesten tulee selvittää henkilöstön osaaminen ja kokemus siirtymisen kannalta ja varmistaa, että perehdytysohjeet ovat ajan tasalla. Osaaminen jaetaan 1) perusosaamiseen 2) erityisosaamiseen 3) ”kättä pidempänä”-osaamiseen. Osaaminen ja tyytyväisyys molemmin puolin varmistetaan sovitulla työnjaolla ja tehtävillä, nimetyllä työparilla ja ”tervetuloa meille” asenteella. Esimiehen tulisi myös mahdollistaa työ- tai perehdytyskierto toiseen yksikköön ilman, että hoitaja vielä toimii varsinaisena lainavuorolaisena. Yksiköiden tulisi panostaa ”tervetuloa meille!” -ilmapiiriin luomiseen. (Mallin käyttöönotto 2013.)

Vuoden 2017 PRM:n tilaston mukaan (Taulukko 1) lainavuoropyyntöjä oli kohdeorganisaatiossa kaiken kaikkiaan 1632 . Lainavuoroon saatiin tekijä 486 kertaa, tekijää ei saatu 1146 kertaa ja

ulkopuolinen sijainen otettiin vuoroon 564 kertaa. Eniten lainavuoropyyntöjä tehtiin medisiiniseltä yhteisosastolta, toiseksi eniten kirurgian osastolta, kolmanneksi ortopedian osastolta, neljänneksi eniten polikliinisesta hoitoyksiköstä ja viidenneksi sisätautien osastolta. (PRM lokikirja 2017.)

	määrä	osuus kaikista pyynnöistä	toteutuneita vuoroja	toteutuma-%
Medisiininen yhteisosasto	501	30,8%	16	3,2%
Kirurgian osasto	441	27,1%	45	10,2%
Ortopedian osasto	226	13,9%	39	17,3%
Polikliininen hoitoyksikkö	210	12,9%	206	98,1%
Sisätautien osasto	124	7,6%	3	2,4%

Taulukko 1: PRM lainavurojen tilasto vuodelta 2017 (PRM lokikirja 2017)

Kaikkien muiden yksiköiden lainavuoropyyntöihin oli pystytty vastaamaan 100 %:sti tai pyyntöjä ei oltu tehty. Polikliinisen hoitoyksikön lainavuorotarve on voitu toteuttaa lähes sataprosenttisesti. Taulukosta käy ilmi, että suurin tarve saada lainavuorolainen on sisätautien- ja kirurgian vuodeosastoilla, mutta tarpeeseen ei ole voitu vastata.

4.2.2 Osallistavana menetelmänä workshop

Opinnäytetyön osallistavaksi menetelmäksi valittiin workshop, koska se mahdollisti kaikkien osallistujien yhtäaikaista läsnäolon, antoi osallistujille mahdollisuuden vertailla kokemuksiaan lainavuorotoiminnasta ja myös oppia muiden osallistujien kokemuksista ja käytänteistä. Ryhmätyöskentelyyn osallistamalla voi myös innostaa toinen toisiaan pohtimaan ja ideoimaan. Ryhmätyöskentelyllä ja verkostoitumisella on uuden keksimisen kannalta tärkeä merkitys (Ojasalo ym. 2015, 158). Yksi yhteinen tilaisuus lainavuorolaistamiseen osallistuneille loi mahdollisuuden myös verkostoitumiseen, kun samojen asioiden äärellä olevat hoitajat tutustuivat toisiinsa. Ojasalon ym. (2015, 162) mukaan suuren ryhmän käyttämisestä on myös se hyöty, että kun mahdollisesti kaikki ratkaisuun liittyvät henkilöt otetaan mukaan, he myös sitoutuvat ratkaisuun helpommin, kun ovat itse olleet mukana tekemässä sitä. Tässä tapauksessa osallistuneet osaamisen mallin luomiseen lainavuorolaiselle.

Workshop-tilaisuuksia järjestettiin yksi. Mukaan kutsuttiin sähköpostitse kaikki 34 vuonna 2017 kohdeorganisaatiossa lainavuorotoimintaan osallistunutta hoitajaa. Workshop toteutettiin toukokuun lopussa 2018 ja siihen käytettiin aikaa noin 1,5 tuntia. Ajankohta ja kellonaika pyrittiin järjestämään niin, että se ajoittuisi työvuorojen vaihteeseen ja

workshopiin osallistuvien hoitajien puuttuminen yksiköistä häiritsisi potilas- ja hoitotyötä mahdollisimman vähän. Samasta syystä osallistujamäärä rajattiin maksimissaan 12 henkilöön. Osallistujia tilaisuudessa oli 5, joista 3 oli lainavuorossa olleita ja 2 työparina toimineita. Osallistumisprosentti oli näin ollen noin 40 %.

Tilaisuus vietiin läpi suunnitellun ohjelmarungon (Liite 2) mukaisesti. Se alkoi opinnäytetyön tekijän esittäytymisellä sekä opinnäytetyön tarkoituksen ja tavoitteiden esittelyllä. Osallistujille kerrottiin, että sekä kerätty aineisto, että workshopin keskustelut ovat luottamuksellisia, osallistuminen vapaaehtoista ja osallistujien nimettömyys taataan. Kerrottiin myös, että kohdeorganisaatio haluaa pysyä anonyyminä. Osallistujat, heidän roolinsa lainavuorotoiminnassa, esimerkiksi lainavuorolainen, työpari vai sekä että, missä yksikössä ovat toimineet ja kuinka paljon lainavuoroja on tehty, käytiin läpi. Aikaa workshopiin annettiin 2 tuntia, josta käytettiin reilut 1,5 tuntia.

Alustuksessa kerrottiin, mitä osallistujilta haluttiin saada selville. Käytännössä osallistujat kertoivat ensin omia kokemuksiaan lainavuorotoimintaan liittyen, vastaten paperille kolmeen esitettyyn kysymykseen. Sen jälkeen tapahtui toimintaa kehittävien käytänteiden ideointi, myös kolmen kysymyksen avulla, kysymys kerrallaan. Seuraavaksi alustuksessa käytiin läpi workshopin eteneminen, esiteltiin käytetty brainwriting-menetelmä, työskentelytapa ja värikoodien merkitys. Kolmannessa vaiheessa aloitettiin itse työskentely.

Opinnäytetyön teoreettisesta viitekehiksestä sekä kohdeorganisaation valmiista dokumenteista nousseiden teemojen pohjalta laaditut workshopin kysymykset olivat:

Esitetyt kysymykset hoitajien kokemuksista lainavuorotoiminnasta:

1. Miten vuorokohtainen osaaminen on lainavuorossa varmistettu?
2. Miten työpari ja työyhteisö on vastaanottanut lainavuorolaisen?
3. Mikä on motivoinut lähtemään lainavuoroon?

Esitetyt kysymykset toimintaa kehittävien käytänteiden ideointiin:

1. Mitä hoitajan tulee osata voidakseen tehdä lainavuoroja?
2. Kuinka yhteistyötä ja tyytyväisyyttä lainavuorolaisen, vastaanottavan yksikön ja luovuttavan yksikön välillä voisi parantaa?
3. Minkälaisia ominaisuuksia onnistuneen lainavuoron toteutumiseen tarvitaan hoitajalta?

Workshop toteutettiin brainwriting-menetelmällä, joka on standardi aivoriihen yksi lukuisista muunnelmista. Brainwriting-menetelmän ideointi tapahtuu ryhmässä ensin ilman keskustelua. Pienryhmien kukin jäsen keksii ensin itsenäisesti kolme aiheeseen liittyvää uutta asiaa paperille, muutaman minuutin aikana. Tämän jälkeen paperi annetaan myötöpäivää seuraavalle, joka jatkoideoi sekä kehittää edellisen henkilön luomia ideoita. Kun paperit ovat kiertäneet melko lyhyen ideoinnin jälkeen ryhmän kaikki jäsenet, ryhmä on synnyttänyt ison joukon jo melko pitkälle vietyä ideaa. Tämän jälkeen alkaa keskustelu, jossa ryhmä valitsee jatkokehittelyyn mielekkäimmät ideat. (Ojasalo ym. 2014, 161-162.)

Osallistujia oli 5, jonka vuoksi he saivat itse päättää muodostavatko he yhden ryhmän vai kaksi pientä. Osallistujat muodostivat yhden ryhmän. Sovittiin, että kolmea ensimmäistä kysymystä, koskien osallistujien kokemuksia, ei kierrätetä muille osallistujille. Vastauspaperien kierrätys tehtiin vasta ideointivaiheessa. Kysymykset ja vastauspaperit jaettiin osallistujille, ja vastausaikaa annettiin noin 5 minuuttia per kysymys. Vastaukset purettiin aina esitetyn kysymyksen jälkeen. Ideointivaiheessa osallistujat saivat ensin vastata noin 5 minuutin ajan omalle paperille, jonka jälkeen paperi laitettiin ryhmään kiertoan. Kun vastauspaperit olivat kiertäneet koko ryhmän, ne purettiin keskustellen ja ideoiden läpi.

Kysymyksiä käsiteltiin ensin yksitellen ja sitten ryhmässä, jotta jokainen osallistuja pääsi sekä kuvailemaan kokemuksiaan, että ideoimaan toimivia käytänteitä kaikista teemoista ja aiheista. Ensimmäisellä kolmella kierroksella kerättiin tietoa kokemuksista ja toisella kolmen kysymyksen kierroksella osallistujat ideoivat toimintaa kehittäviä käytänteitä teemojen näkökulmista.

Koska teemoja oli kolme ja kysymyksiä yhteensä kuusi, osallistujille jaettiin yksi kysymys kerrallaan, jolloin kysymys ja vastaukset tehtiin aina saman väriselle paperille. Yhteensä siis kuusi eri väristä paperia. Värikoodaus teki myös aineiston luokittelun opinnäytetyön tekijälle helpommaksi, kun samoja värejä eli koodausta käytettiin teoriaa lukiessa, nykytilan kartoituksen dokumenttien analysoinnissa ja koodauksessa, sekä osallistavassa menetelmässä, workshopissa.

4.3 Aineiston analyysi

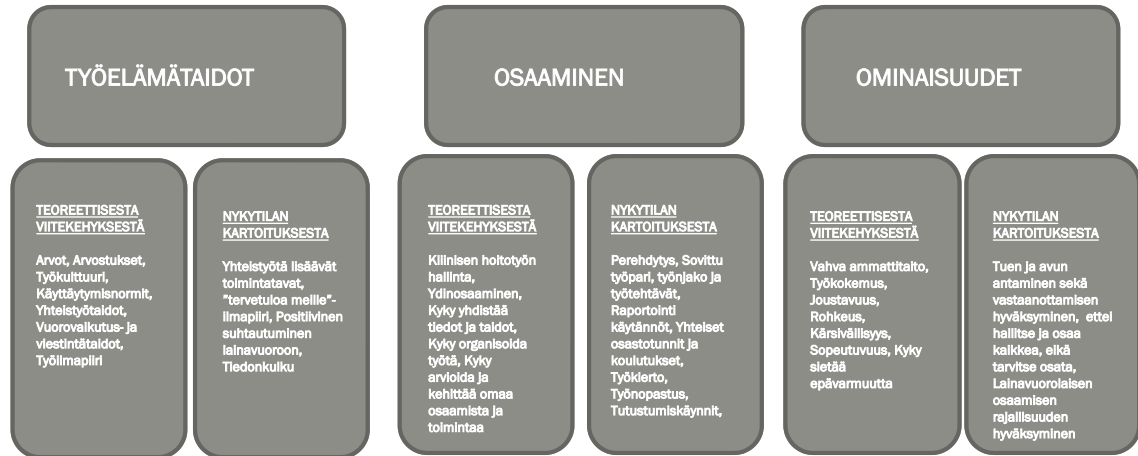
Laadullisen aineiston analyysimenetelmiä on useita (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117). Tämän opinnäytetyön analyysimenetelmäksi valittiin teemoittelu. Hirsjärvi ja Hurme (2011, 173) tarkoittavat teemoittelulla sitä, että analyysivaiheessa tarkastellaan yhteisiä, aineistoista nousevia piirteitä, jotka pohjautuvat samoihin teemoihin. Analyysissä esiin nostetut teemat ovat opinnäytetyön tekijän tekemiä tulkintoja aineistosta. Opinnäytetyön analyysi toteutettiin päättämällä mikä aineistosta liittyi opinnäytetyön aiheeseen, aineiston koodamisella, teemoittelulla ja tulkinnalla. Aineiston tulkinnassa on aina kyse tutkijan toiminnasta. Riippuu siis

aineistosta, mutta ennen kaikkea tutkijasta, millaiseen tulkintaan päädytään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 142-143.) Kiviniemi (Valli & Aaltola 2015, 74) toteaa, että laadullinen tutkimus on prosessi, jossa aineiston keruun väline on inhimillinen eli tutkija itse. Tästä johtuen aineistoon liittyvät tulkinnat ja näkökulmat voivat kehittyä myös vähitellen tutkimusprosessin ja oppimisen edetessä.

Laadullisen tutkimuksen analyysin toteuttaminen alkaa päätöksellä siitä, mikä aineistossa on kiinnostavaa ja liittyy tutkimukseen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103-104). Aineiston keskeiset seikat voidaan koodata aineistosta, joka auttaa teemojen muodostamisessa. Koodeja hyödyntämällä on laajastakin aineistosta helpompi poimia aihetta käsittelevät kohdat. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 80.) Teemoittelussa painottuu mitä kustakin teemasta on sanottu ja aineiston pilkkotaan tai ryhmitellään erilaisten aihepiirien mukaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 105). Tämän opinnäytetyön aihepiirit, teemat eli keskeiset aiheet ovat osaaminen, ominaisuudet ja työelämätaidot. Teemoittelussa kunkin teeman alle koottiin aineistoista ne kohdat, joissa puhutaan kyseisestä aiheesta.

Valmiiden dokumenttien sekä workshopissa kerätyn kirjallisen aineiston analyysi alkoi aineiston lukemisella. Aineistosta eroteltiin opinnäytetyön aiheeseen, teoriaan ja teemoihin liittyvä aineisto. Tuomen & Sarajärven (2018, 104) mukaan erotellut aiheet merkitään ja merkityt asiat kerätään erilleen muusta aineistosta, jotka jätetään pois. Aineistoista merkittiin, koodattiin ja väritettiin eri teemoihin kuuluvat asiat eri väreillä. Teemoitetuista sisällöstä nousevista aiheista muotoiltiin kysymykset workshopiin osallistujille. Teemoittelussa painottuu, mitä kustakin teemasta on sanottu. Kyse on laadullisen aineiston ryhmittelystä eri aihepiirien mukaan, jonka jälkeen aineistosta etsitään varsinaisia teemoja eli aiheita. Ideana on etsiä aineistosta tiettyä teemaa kuvaavia näkemyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 105-107.)

Nykytilan kartoituksesta kerättiin aineistoa sekä kysymyksien aiheet opinnäytetyön toiminalliseen osuuteen eli workshopiin. Kysymyksille löytyi perustelu opinnäytetyön teoreettisesta viitekehystä, siitä mitä tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87) sekä nykytilan kartoituksesta esille nousseiden kehityskohteista ja teemoista. Nykytilan kartoituksen ja teorian pohjalta tarkasteltaviksi teemoiksi ja kysymyksiksi nousi osaamisen lisäksi ja rinnalle (Kuva 2) osaamiseen liittyvät työelämätaidot ja hoitajalta vaadittavat ominaisuudet lainavuorotoiminnassa. Nykytilan kartoituksessa nämä ilmenivät esimerkiksi lainavuoroon suhtautumisessa ja ilmapiirin luomisena.



Kuva 2: Teoreettisesta viitekehyksestä ja nykytilan kartoituksesta nostetut teemat

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa ja kehittää erään sairaalan lainavuoroa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kerättyjen aineistojen pohjalta luoda osaamisen malli lainavuoroon osallistuvalla hoitajalla, jota voitaisiin kohdeorganisaatiossa edelleen kehittää ja hyödyntää. Kartoitus tehtiin dokumenteista muodostetulla nykytilan kartoituksella ja kehittäminen tapahtui teoreettisen viitekehyksen, nykytilan kartoituksen sekä toiminnallisen osuuden perusteella, jossa osallistettiin hoitajia kertomaan kokemuksistaan ja ideoimaan minkälaista osaamista, ominaisuuksia ja työelämätaitoja lainavuorossa tarvitaan.

Dokumentteja nykytilan kartoituksen muodostamiseen oli olemassa melko niukalti, mutta riittävästi. Vuosilta 2013-2017 olevat materiaalit sisälsivät muun muassa henkilöstölle tehtyjen kahden kyselyn tulokset sekä niistä nousevat teemat ja kehityskohteet. Kyselyt tehtiin pilotoinnin alkuvaiheessa, noin 4 kuukautta pilotoinnin aloituksesta sekä uusintakysely noin 1,5 vuoden kuluttua päivittäisen resursoinnin mallin käyttöönotosta. Uuden toimintatavan käyttöönotto aiheuttaa aina jonkin verran muutostarainta, joka on osaltaan saattanut vaikuttaa melko alkuvaiheessa tehtyjen kyselyiden vastauksiin. Kohdeorganisaatiossa tehtyyn jälkimmäiseen kyselyyn vastanneista suurin osa oli sitä mieltä, että osaaminen ei ollut riittävä, eikä työparikäytäntö ollut toteutunut toimintaohjeen mukaisesti. Organisaatiossa päätettiin vastausten sekä saatujen kokemusten perusteella nostaa kehittämiskohteiksi lainavuorossa tarvittava osaaminen, koulutus ja perehdytyskäynnit, raportointikäytännöt sekä tervetulleen ilmapiirin luominen. Kehittämisen hyvät tulokset tulevat ilmi workshopista saaduista vastauksista.

Workshopissa esitettiin kysymyksiä saatiin pienestä osallistujamäärästä huolimatta melko hyvin vastauksia, joita osallistajat analysoivat ja täydensivät purkujen aikana ja joiden pohjalta syntyi hyvää keskustelua. Kokemuksina siitä, miten osaaminen on lainavuorossa varmistettu, osallistajat toivat esille perehdytyksen ja työparitoiminnan. Perehdytys oli käsittänyt

myös lyhyen katsauksen tiloihin ja toimintatapoihin yksikössä. Useita lainavuoroja tehneet kokivat osaamisensa olevan riittävää jo ilman työpariakin, kunhan oli ”apu on lähellä, jos on kysyttävää”.

Lainavuorolainen oli vastaanotettu lainayksikössä osallistujien mielestä hyvin ja lainavuoro oli ollut positiivinen kokemus. Lainavuoroon lähtemistä oli motivoinut tai voisi motivoida vaihtelun halu, uuden oppiminen ja kokeminen, ammattitaidon laajentuminen ja kehittyminen. Lisäksi vinkkien saaminen muilta oman työn kehittämiseen sekä potilaan hoitopolun näkeminen ”toiselta kantilta” on motivoinut lainavuoroon lähtemiseen. Workshopiin osallistuneiden mielestä myös parempi palkka lainavuorolaisella olisi motivaatiota lisäävä tekijä. Osallistujat esittivät lisäksi toiveen mahdollisuudesta lähteä työkiertoon tai lainavuoroon myös sellaiselle erikoisalalle tai yksikköön, josta hoitaja itse on kiinnostunut. Keskustelussa tuotiin esille, että vastustusta liikkumiseen ja työkiertoon esiintyy jopa oman osaston eri moduulien tai erikoisalojen välillä kiertämiseen. Lainavuorolainen tekee omaa osastoa tai yksikköä paljon laajempaa kiertoa. Osallistujien mielestä olisi hyvä, että kaikki kiertäisivät vuorollaan. Se koettaisiin tasapuolisempana ja oikeudenmukaisempana kohteluna.

Ideointivaiheen yksi kysymys oli mitä hoitajan tulisi osata, jotta lainavuoroja voisi tehdä? Kysymyksen vastattiin, että hoitajan tulisi olla motivoitunut, omata hyvät yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot, avoin mieli ja positiivinen asenne. Tulisi olla rohkea, uskaltaa kysyä, sekä omata kyky tunnistaa omat heikkoudet ja vahvuudet. Yhteistyötä ja tyytyväisyyttä vastaanottavan ja luovuttavan yksikön välillä parantaisi perehdytys, myös perehdytysvuorot ennen lainavuoroja, molemminpuolinen tutustuminen sekä henkilökuntaan että yksikköön. Tieto etukäteen tulevasta lainavuorosta, lainavuorojen vapaaehtoisuus ja vastavuoroisuus yksiköiden välillä tuotiin esille yhteistyötä ja tyytyväisyyttä parantavina tekijöinä. Lainavuoron työtehtävien ja fyysisisten tilojen tunteminen sekä selkeä työnjako ovat tärkeimpiä tekijöitä, mutta myös kiitollisuus siitä että joku tulee auttamaan ja kiittäminen sekä osaamisen erilaisuuden hyväksyminen parantavat osallistujien mielestä yhteistyötä ja tyytyväisyyttä vastaanottavan ja luovuttavan yksikön välillä. Keskustelussa tuli esille, että yllättävä, omalle kohdalle sattuva lainavuoro saattaa aiheuttaa jopa pettymyksen tunteen työntekijässä. Toivottiin, että lainavuoro olisi etukäteen tiedossa, mielellään työvuoroluetteloon ennalta suunniteltuna.

Workshopiin osallistujien mielestä onnistunut lainavuoro edellyttää hoitajalta aktiivisuutta, motivaatiota, positiivista asennetta, joustavuutta, rohkeutta, vastuuntuntoa, mukautumista tilanteisiin, paineensietokykyä, avointa mieltä uusille asioille ja hyviä yhteistyötaitoja. Toisinaan sanoen kliinisen osaamisen lisäksi tiettyjä positiivisia ominaisuuksia sekä hyvät työyhteisötaidot.

4.4 Lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli

Opinnäytetyön nykytilan kartoituksessa käytetyt kohdeorganisaation dokumentti-aineistot olivat pääosin vuodelta 2013, jolloin päivittäisen resursoinnin malli pilotoitiin ja otettiin käyttöön. Primääriaineisto kerättiin workshopista, jossa osallistujia oli 5. Melko suppeaksi jääneen aineiston pohjalta sekä tutkitun teorian tiedon perusteella oli kuitenkin mahdollista luoda osaamisen malli lainavuoroon osallistuvalla hoitajalla.

Mallin perustana on tiivis ja sujuva yhteistyö eri yksiköiden välillä, toimintaan laaditut yhteiset pelisäännöt joihin kaikki ovat sitoutuneet, lainavuorotoimintaa ja yksilöiden osaamista tukeva ja kannustava työilmapiiri sekä jatkuva toiminnan ylläpitäminen, kehittäminen ja säännöllinen tiedottaminen. Riittävä osaaminen vaikuttaa rohkeuteen ja haluun osallistua lainavuorotoimintaan. Muutoksen pelko, osaamattomuuden pelko ja kuormituksen lisääntymisen pelko voivat olla lainavuorotoiminnan ja osaamisen kehittämisen esteinä. Osaamisen kehittämiseen panostaminen on hyvä keino laajentaa liikuteltavien hoitajien määrää.

Yksi merkittävin osaamiseen vaikuttava tekijä on perehdytys, johon tulisi varata riittävästi aikaa ja rauha. Hyvä perehdytys, suunnitelmalliset koulutukset ja perehdytyskäynnit ovat edellytys onnistuneelle siirtymiselle uuteen yksikköön. Osaamisen lisääntyminen, varmuus ja luottamus omiin kykyihin heijastuvat sekä potilaille että työtiimille.

Etukäteen sovitut, tietyt ennalta määrätyt työyksiköt ja ennalta sovitut lainavuorot työvuoroluettelossa vähentävät tulosten mukaan merkittävästi lainavuorolaisen henkistä kuormitusta ja halukkuutta lähteä lainavuoroon. Sijoittumisessa tulisi kuunnella työntekijän toiveita. Tulosten perusteella etukäteen sovitut työtehtävät lisäävät lainavuorolaisen osaamista. Näin toimimalla työntekijöille annetaan mahdollisuus osallistua omaa työtä koskevaan päätöksentekoon, ammattitaidon käyttämiseen ja kehittämiseen sekä työyksiköiden ja organisaation tavoitteiden saavuttamiseen, laadukkaseen ja potilasturvalliseen hoitoon.

Yhteiset koulutustilaisuudet, prosessit ja toimintatavat tukevat yhteistyötä ja osaamisen yhdistämistä eri yksiköiden välillä. Työhön perustuva yhteydenpito yksiköiden välillä on tärkeää ja auttaa myös ymmärtämään työn vaatimuksia muissa yksiköissä. Yhteistyötä, osaamista ja liikkuvuutta edistävä tekijä on kulttuuri ja ilmapiiri jossa hoitajat jakavat osaamistaan, uskaltaavat kyseenalaistaa ja kokeilla uutta. Rohkeus tarttua töihin ja kysyä lisääntyä turvallisessa ja tukevassa ilmapiirissä. Kun osaa ja uskaltaa eri tilanteissa ja olosuhteissa, omaa paremmat valmiudet toimia lainavuorolaisena.

Osaamisen malliin liittyy vahvasti myös opinnäytetyön tuloksissa esiin tullut tervetulleen ilmapiirin luominen, kiittäminen, tuen ja avun antaminen ja saaminen. Positiivinen suhtautuminen

lainavuorotoimintaan edesauttaa siihen sitoutumista. Osaaminen ja molemminpuolinen tyytyväisyys varmistetaan sovitulla työnjaolla, tehtävillä, nimetyllä työparilla ja ”tervetuloa meille”-asenteella. Lainavuorolaisen tulisi osata hyvät työhteistyötaidot, olla mieleltään avoin, vastuuntuntoinen, joustava, sietää muuttuvia tilanteita ja painetta, olla rohkea ja omata kyky kestää kritiikkiä.

5 Pohdinta

Ruorasan ym. (2007) tekemien haastatteluiden ja tutkimuksen mukaan kaikista suurin este liikkuvuudelle oli pelko ammatillisen osaamisen riittämättömyydestä. Lainavuorolaisen osaaminen vaikuttaa paitsi hoidon laatuun, potilasturvallisuuteen ja ilmapiiriin, myös vahvasti henkilöstön rohkeuteen ja haluun osallistua lainavuorotoimintaan. Riittäväällä osaamisen varmistamisella ja vahvistamisella voitaisiin lainavuorotoimintaan osallistuvien määrää ja halukkuutta lisätä. (Ruoranen 2007, 13.) Osaamisella on myös ratkaiseva merkitys onnistuneelle lainavuorolle ja lainavuorotoiminnan kehittämiseksi, jotta esteitä ja pelkoja lainavuorotoimintaa kohtaan voidaan lievittää. Pelkoa ja epävarmuutta voidaan lievittää myös hyvällä perehdytyksellä, turvallisella ilmapiirillä, tervetulleeksi toivottavalla vastaanotolla sekä varmuudella siitä, että apua saa aina tarvittaessa.

Kohdeorganisaatiossa mallin toimivuutta kartoitettiin henkilöstölle tehdyillä kyselyillä. Vastausten perusteella oli mahdollista kehittää lainavuorotoimintaa edelleen. Kehityskohteiksi valittiin kyselyn perusteella erityisesti osaaminen, raportointi sekä ilmapiiri. Kehittämistyö on vaikuttanut ilmeisen hyvin, koska opinnäytetyön tuloksissa hoitajat kokivat osaamisen olevan lainavuoron tekemiseen riittävää ja kokemuksen olleen positiivinen. Miinalainenkin nostaa tutkimustuloksissaan esille ilmapiiriin sekä työkiertoa koskevan eettisyyden toteamalla, että hoitotyö on ihmisten toteuttamaa vahvasti inhimillistä toimintaa, siksi myös sitä toteuttavien hoitajien tulisi saada tulla kohdelluksi inhimillisesti työkiertoa toteutettaessa (Miinalainen 2017, 41).

Lainavuorolaisen tulisi tietää ja tuntea lainavuoroyksiköiden tärkeimmät tilat ja toimintatavat. Tiloihin ja toimintatapoihin perehdyttäminen edesauttaa lainavuorolaisen osaamista ja työnteon sujuvuutta. Tilojen ja toimintatapojen tuntemuksella on olennainen ja tärkeä rooli liikkuvassa työnkuvassa muun muassa Heikkilän ym. (2013) sekä Ruorasan (2007) tekemissä tutkimuksissa. Heidän tekemänsä tutkimusten tuloksena liikkuvuuden ja lainavuorotoiminnan edellytyksinä, mutta myös rajoituksena, tuotiin esille yksiköiden toimintatapojen, kulttuurin, henkilöstörakenteen ja tilojen tuntemuksen tarve.

Raution tekemän tutkimuksen hoitajat toivat esille toiveen mahdollisuudesta käydä perehdytmässä sellaiseenkin yksikköön, jossa eivät olleet aikaisemmin työskennelleet (Rautio 2015,

50). Vastaava toive tuli esille myös opinnäytetyön kehittämismenetelmän workshopin tuloksissa. Osaamisalueiden kartoituksessa ja mahdollistamalla perehtyminen uusillekin erikoisaloille hoitajien omien toiveiden mukaan, voisi kohdeorganisaatiossakin tulla ilmi hoitajien omat mielenkiinnon kohteet aivan eri erikoisaloilla kuin tähän asti. Näin voisi löytyä ihan uusia ja laajempiakin osaamisalueita, joihin hoitajat voisivat liikkua ja tehdä lainavuoroja.

Rantalaisen (2014, 113) pro-gradu tutkielmassaan hoitajilta saadut verkkokyselyn tulokset osoittivat huolestuttavia seikkoja potilasturvallisuuden näkökulmasta. Hänen tutkimansa organisaation käytännöt eivät tukeneet liikkumista. Kirjaamis- ja raportointikäytännöt eivät olleet yhtenäisiä ja vain joka kymmenennen hoitajan mielestä työyksiköstä löytyi tilapäisesti työskenteleville hoitajille erilliset pikaohjeet. Tutkimuksessa vain joka kolmas liikkunut koki löytäneensä helposti tavarat ja tarvikkeet sekä toimintaan ja rutiineihin liittyvät ohjeet ja tiedot. Pakolan (2008, 67) tutkimuksessa kuvailtiin haastavaksi myös se, että tarvittavaa tietoa täytyi etsiä monesta eri paikasta, tieto jäi pintapuoliseksi, asioita saattoi jäädä huomaamatta eikä tieto muuttuneista käytännöistä välttämättä kulkenut. Tämän opinnäytetyön tuloksissa ei tämänkaltaisia ongelmia kohdeorganisaation toiminnassa tullut esille. Opinnäytetyön tekijän mielestä tarvikkeiden yhtenäinen sijoittelu eri yksiköissä ja mahdollisten pikaohjeiden laadinta tarvittaviin kohteisiin voisivat kuitenkin olla varteenotettavia ideoita käytettäväksi myös kohdeorganisaatiossa. Etenkin potilaan elintoimintoja turvaavat välineet tulisi ensisijaisesti aina löytyä samoista paikoista ja kohdista eri yksiköissä ja kerroksissa, nopeasti ja helposti. Esimerkiksi lääketarjottimien, lääkekorrettien sekä lääkelasien värikoodit eri kellonajoille eri vuodeosastoilla ja yksiköissä tulisi olla yhteneväiset.

Lainavuoron merkityksen ja mahdollisuuksien parempi tiedostaminen sekä positiivinen markkinointi voisivat edesauttaa lainavuorotoiminnan kehittämistä. Ruorasen ym. (2007, 19) kehittämishankkeen julkaisussa todetaan, että työntekijä muodostaa saamansa palautteen ja kokemuksensa perusteella käsityksen omista kyvyistään. Saaduilla kokemuksilla, palautteella sekä työyhteisöllä on merkittävä asema työntekijän arvojen ja asenteiden muokkauksessa. Nämä tekijät; taidot, kyvyt, motivaatio, asenteet ja arvot ohjaavat yksilön päätöksiä liikkuvuuden ja uran suhteen. Markkinointia ja Miinalaisen (2017, 39) mukaan asenteita tulisi muuttaa myönteiseksi työkiertoa kohtaan. Työkiertoon tai lainavuoroon osallistunut voisi markkinoida ja suositella sitä toisille. On myös todettu, että perinteisen muodollisen koulutuksen, valmennuksen ja seminaarien merkitys on osaamisen kehittäjänä osoittautunut paljon vähäisemmäksi, kuin työssä toisilta sekä kokemuksesta oppiminen. (Osaamisen johtaminen -käsikirja 2015, 45.)

Henkilöstön kehittämisellä voidaan varmistaa myös henkilöstön moniosaajuus. Osaamista voidaan kehittää kaikilla niillä toimenpiteillä, joilla henkilöstön osaaminen ja tehtävän vaativuus sovitetaan yhteen. Työsuoritusten parantaminen tulisi olla tärkein kehittämisen tavoite.

Työssä oppiminen eli esimerkiksi lainavuorot tai työkierto, perehdyttäminen, osaamisen ennakointi, koulutukset, kehityskeskustelut, osaamiskartoitus sekä opintovapaan ja oppisopimuskoulutuksen tukeminen, ovat henkilöstön kehittämisen keinoja. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009, 63.) Osaamista voidaan lisätä ja asiantuntemusta kehittää esimerkiksi osallistamalla erilaisiin projekteihin, prosesseihin, yksikkökohtaisiin asiantuntijaryhmiin tai muihin asiantuntijatyöryhmiin. Osallistumiseen tulisi luoda mahdollisuudet ja kannustaa. Osaamisen lisääntyminen hyödyttää työntekijän lisäksi työyhteisöä, koko organisaatiota ja lainavuorotoimintaa.

Osaamisen jakamista voisi hyödyntää myös siten, että hoitajat voisivat pitää osastotunteja osaamisalueestaan muissa kuin omassa yksikössään. Diabeteshoitaja voisi kertoa lähes kaikkien osastojen osastotunnilla diabeteksestä ja työstään, dialyysiosaston sairaanhoitaja opettaa sairaanhoitajakollegoitaan useissakin yksiköissä, joissa hoidetaan munuaisten vajaatoimintaa sairastavaa- tai dialyysipotilasta.

Opinnäytetyöstä saatua tietoa ja tuloksia voisi hyödyntää lainavuorotoiminnan kehittämiseen kohdeorganisaatiossa. Lainavuorotoiminnan ja siihen tarvittavan osaamisen kehittäminen hyödyttää työntekijää, työyhteisöä sekä koko organisaatiota. Henkilöstökulut vähenevät, kun liikuteltavissa oleva oma henkilöstö vähentää ulkopuolisten sijaisten tarvetta. Työnantajat hyöttyvät lainavuorotoiminnan ja osaamisen kehittämisestä kahdella tavalla; henkilöstökulut pienenevät ja palveluksessa on laajasti osaavaa liikuteltavaa henkilöstöä. Organisaation oma hoitohenkilökunta tuntee muun henkilökunnan, tietojärjestelmät, toiminnan, tilat ja käytännöt. Hoitajien saama hyöty lainavuorotoiminnasta on osaamisen ja asiantuntijuuden lisääntyminen, tiedon saamisen lisääntyminen ja osaamisen jakaminen yksiköiden välillä. Työn kuormittavuutta tasaamalla esimerkiksi lainavuoroilla, vaikutetaan työhyvinvointiin ja jaksamiseen, myös työelämän ulkopuolella. Hoitajien verkostot kasvavat oman yksikön ulkopuolelle, joka edistää toisen yksikön toiminnan tuntemusta, ymmärrystä ja siten yhteistyötä.

Organisaatioiden menestymiseen tarvitaan hoitajia, joilla on toiminnan kannalta keskeistä osaamista, tietoa ja taitoja. Lisäksi tarvitaan moniosaajia, hyvät työelämätaidot sekä hyviä ominaisuuksia omaavia hoitajia, jotka voivat toiminnan tarpeen mukaan lähteä lainavuoroon.

5.1 Opinnäytetyön prosessi ja tuotoksen arviointi

Opinnäytetyön aiheen valinta lähti syys-lokakuussa 2017 tekijän omasta kiinnostuksesta. Aihe hyväksyttiin oppilaitoksessa, jonka jälkeen aihe sekä opinnäytetyön alustava tavoite ehdotettiin toimeksiantajalle. Kohdeorganisaatio hyväksyi aiheen ja nimesi opinnäytetyölle ohjaajan. Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet sovittiin ja kirjallinen opinnäytetyösopimus osapuolten välillä allekirjoitettiin 20.11.2017.

Lainavuoroa käsittelevien luotettavien lähteiden löytäminen oli hankalaa. Työkierrosta, varahenkilöjärjestelmästä ja sisäisestä sijaistamisesta löytyy tietoa ja luotettavia lähteitä melko paljon, mutta lainavuoroista, joka olennaisesti poikkeaa toimintaperiaatteiltaan näistä muista, hyvin vähän. Teoriaosuuden valmistumisen jälkeen opinnäytetyön suunnitelma esitettiin oppilaitoksen seminaarissa 3.12.2017. Oppilaitoksen ohjaavan opettajan hyväksyttyä suunnitelman, työ eteni tutkimusluvan hakemiseen. Tutkimuslupaa haettiin kohdeorganisaation opinnäytetyön tutkimusluvan hakuohjeistuksen mukaisesti tammikuussa 2018. Lupa myönnettiin huhtikuussa, jonka jälkeen alkoi opinnäytetyön toteutusvaihe nykytilan kartoituksella, joka perustui kohdeorganisaation valmiiden, lainavuoro toimintaa käsittelevien dokumenttien ja kyselyiden läpikäyntiin ja analysointiin.

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui osallistavista menetelmistä workshop, joka pidettiin juuri ennen kesää, toukokuun lopussa 2018. Osallistujamäärää vähensi oletettavasti useat tekijät, kuten ajankohta juuri ennen kesää ja vuosilomia, aikataulun kiireellisyys, melko lyhyt vastausaika kutsusta ja muistutusviestistä workshopin ajankohtaan, kolmivuorotyö, yksiköiden toiminta kyseisenä ajankohtana. Kutsuttavia, lainavuoro toimintaan vuonna 2017 osallistuneita hoitajia, oli vain kolmisenkymmentä. Vähäisestä osanottajamäärästä huolimatta saadut vastaukset olivat yhteneväiset opinnäytetyön teoriaosuudessa käytetystä kirjallisuudesta ja julkaisuista saadun tiedon ja tulosten kanssa. Workshop valikoitui tutkimusmenetelmäksi käytännön syistä, jotta aineistonkeruu häiritsisi mahdollisimman vähän yksiköiden toimintaa. Tämän vuoksi workshop-kertojakin pidettiin vain yksi. Lisäksi tekijä piti tärkeänä eri yksiköiden lainavuorolaisten verkostoitumismahdollisuutta sekä kokemusten ja idoiden jakamista ryhmässä.

Kerätyn aineiston analyysi valmistui kesällä. Laadullisen aineiston useista analyysimenetelmistä opinnäytetyön aineiston analyysimenetelmäksi valikoitui lopulta teemoittelu, koska nykytilan kartoituksen aineistosta nousi koodauksen jälkeen esille keskeisiä toistuvia aiheita, joiden perusteella myös workshopin kysymykset muotoutuivat.

Opinnäytetyön sisältö muokkautui ja tarkentui koko prosessin ajan, aivan sen loppuun saakka. Lopullinen versio valmistui marraskuussa 2018. Toiminnallisen opinnäytetyön työstäminen kaikkine vaiheineen sekä siihen liittyvä prosessi on opettanut tekijää paljon. Tieteellisen ja laadukkaan tiedon etsiminen johdatti tekijän aivan uuteen mielenkiintoiseen tiedonhaun maailmaan. Opettavaista ja kiinnostavaa oli lukea mm. osaamiseen, työelämä taitoihin, henkilöstön liikkuvuuden eri malleihin liittyviä tutkimuksia, artikkeleita ja kirjallisuutta. Lisäksi tekijän osaaminen johtamisesta, työhyvinvoinnista ja motivaation merkityksestä hoitotyössä sekä eri tutkimusmenetelmistä ja niiden eroista on lisääntynyt. Kerätyn tiedon, aineiston ja tulosten ymmärtäminen, yhdistäminen, analysoiminen ja saattaminen raportin muotoon on ollut haastavaa mutta opettavaista. Opinnäytetyön prosessin edetessä toteutusvaiheeseen, lisääntyi tieto ja osaaminen toiminnallisen opinnäytetyön tekemisestä sekä laadullisen tutkimuksen

menetelmistä ja analysointitavoista. Opiskelu ja opinnäytetyön tekeminen on lisäksi käynnistänyt tekijän tieteellisen ajattelun ja laadukkaan tekstin tuottamisen harjoittelun, josta yleisesti on hyötyä myös työelämässä.

Opinnäytetyön tuotos, lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli, esitetetään liitteenä (Liite 3). Opinnäytetyön tarkoitus saavutettiin, mutta sen hyödyllisyyttä opinnäytetyön tilaajalle, käyttäjille tai organisaatiolle ei ole opinnäytetyön valmistumiseen mennessä arvioitu. Pyytämällä palautetta ja arviota mallista sekä sen käytettävyydestä kohdeorganisaatiossa, mallia on mahdollista kehittää edelleen. Opinnäytetyön tilaajan, kohdeorganisaation tehtäväksi siis jää mallin arviointi, käyttöönotto ja jatkojalostaminen. Malli voisi opinnäytetyön tekijän mielestä toimia lainavuoroon osallistuvan hoitotyöntekijän, työyhteisön ja esimiesten tukena sekä toimia apuvälineenä kohdeorganisaation lainavuorotoiminnan ja henkilöstön liikkuvuuden kehittämisessä.

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen ja tärkeä. Lainavuorot ovat tämän ja aikaisempien ammattikorkeakouluissa tehtyjen tutkimusten mukaan erinomainen keino ammatillisen osaamisen kehittämisessä ja työkuormituksen tasaamisessa. Siksi niitä tulisi laajentaa ja kehittää. Terveystieteiden ja sosiaalialan toimintaympäristö muuttuu koko ajan haasteellisemmaksi, useasta tekijästä johtuen. Valtakunnalliset muutokset ja uudelleenjärjestelyt, paikalliset toiminnan muutokset, tehokkuuden ja tuloksellisuuden yhä kasvava edellytys työelämässä, tieto- ja viestintäteknologian kehittyminen, väestön ikääntyminen, kroonisten sairauksien lisääntyminen ja suurten ikäluokkien eläköityminen myös hoitoalalta, edellyttää nyt ja tulevaisuudessa henkilöstöltä moniosaajuutta ja liikuteltavuutta. Osaamisella, ammattitaidon ylläpitämisellä ja kehittämisellä on yhä tärkeämpi merkitys tulevaisuudessa. Opinnäytetyöllä sekä tuotokseksi kehitetyllä osaamisen mallilla toivotaan olevan positiivista vaikutusta kohdeorganisaation lainavuorotoiminnan kehittämisessä, onnistumisessa ja käytön laajentamisessa.

5.2 Eettisyys ja luotettavuus

Kananen (2012, 172) toteaa, että luotettavuuskysymykset tulee huomioida jo työn suunnitteluvaiheessa. Hänen mielestään aineiston keruun ja analyysin jälkeen luotettavuutta ei voida enää parantaa. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus perustuu aineiston ja analyysin laatuun, sekä raportointiin. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi ei ole niin selkeää kuin määrällisen. Heikkisen ym. (2012, 147- 160) mukaan laadullisen tutkimuksen avulla pyritään selvittämään ilmiöiden merkityksiä nimenomaan kohdejoukon subjektiivisesta näkökulmasta, jonka vuoksi tuloksetkaan eivät voi olla tilastollisesti yleistettäviä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että aineisto kerätään henkilöiltä, jotka parhaiten tietävät ilmiöstä, tai ovat sen itse kokeneet. Kyse ei siis ole sattumanvaraisesta otoksesta. Luotettavuutta lisää myös se, että tutkija tuntee ilmiön hyvin.

Toimivuusperiaatteen näkökulmasta tutkimusta arvioidaan käytännön vaikutusten kannalta. Onko toimintatutkimuksesta käytännön hyötyä tai vaikutusta osallistujiin. Onnistunut tutkimus saa osallistajat uskomaan omiin kykyihinsä ja taitoihinsa ja parantamaan omia elinolojaan. Tutkimuksen laatua arvioidaan myös sen pohjalta, miten siinä on käsitelty eettisiä ongelmia. Hyvä tutkimus havahduttaa ajattelemaan ja tuntemaan asioita uudella tavalla. Uskottavuus perustuu kokonaisvaltaiseen vaikutelmaan, jossa lukija kokee tarinan todeksi. (Heikkinen ym. 2012, 147- 160.)

Tutkijan tulee noudattaa eettisiä periaatteita, normeja, arvoja ja hyveitä, ja jokaisella tutkijalla on vastuu omasta tutkimusetiikastaan. Tutkija käyttää etiikkaa tutkimusprosessin alusta loppuun. Eettisiä kysymyksiä liittyy aineiston hankintaan ja tiedon luotettavuuteen, sekä tutkimuskohteiden ja -menetelmien valintoihin. Eettisiä kysymyksiä liittyy myös tutkittavien kohteluun ja tutkimustulosten tulkintaan. (Kuula 2013, 11, 276.) Eettisesti toimiva tutkija miettii, miten tutkimus vaikuttaa tutkittaviin, onko heitä mahdollista tunnistaa tekstistä tai aiheutuuko tutkimuksesta heille jotakin haittaa. Tutkittaville tulisi antaa mahdollisuus tarkistaa itseään koskevat kohdat tutkimusraportissa. Eettistä pohdintaa on myös se, että tutkija etsii sellaisia raportoinnin tapoja, jotka antavat äänen tutkittaville. (Heikkinen ym. 2012, 158.)

Yksityisyys ja itsemääräämisoikeus tarkoittaa, että tutkittavat suostuvat tutkimukseen vapaaehtoisesti, eikä tutkittavia saa tutkia salaa. Tutkittavalla tulee olla mahdollisuus perua osallistumisensa myös tutkimuksen aikana. Myös tutkija voi perua tutkittavan osallistumisen tutkimukseen, jos havaitsee sen aiheuttavan tutkittavalle haittaa. Tutkijan on henkilötietolain mukaan huolehdittava, ettei tutkittavien yksityisyydensuoja vaarannu. Tutkijan tulee käsitellä henkilötietoja huolellisesti ja perehtyä tietojenkäsittelytapoihin. (Kuula 2013, 86-87.) Tutkittaville tulee antaa tietoa tutkimuksesta, kirjallisesti tai suullisesti ja luvatut asiat tulee olla tutkijalla kirjattuna. Kuula (2013, 102-103) määrittää, että tutkijan tulisi kertoa tutkittavalle ainakin seuraavat asiat: tutkijan yhteystiedot kirjallisesti, tutkimuksen tarkoitus ja tavoite, osallistumisen vapaaehtoisuus, aineistonkeruun menetelmät, luottamuksellisuus, saatujen tietojen käyttötarkoitus, kuka tietoja käyttää ja niiden käyttöikä.

Alustavaa tietoa tästä opinnäytetyöstä, sen tarkoituksesta ja tavoitteista, tekijästä ja tiedonkeruun menetelmästä annettiin osallistujille sähköpostiin lähetetyssä osallistumiskutsussa. Kutsussa oli mainittu, että osallistuminen on vapaaehtoista ja luottamuksellista. Tarkemmat tiedot, muun muassa kerättävän aineiston käyttötarkoituksesta, annettiin osallistujille workshopin alustuksessa. Osallistujille kerrottiin, että kohdeorganisaatio haluaa pysyä anonyyminä, jota toivetta tulee kunnioittaa. Osallistujien tunnistettavuutta ja yksityisyyttä on pyritty suojelemaan niin hyvin kuin mahdollista. Workshop järjestettiin ja siihen osallistuttiin

työajalla. Sen vuoksi ei voitu kokonaan välttyä siltä, että osastonhoitaja ja ehkä osa työtovereistakin tiesi workshopiin osallistumisesta. Tuloksista ja vastauksista ei yksittäistä henkilöä kuitenkaan voi tunnistaa. Kerätty materiaali on säilytetty ja tuhottu asianmukaisesti opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Osa tutkimuksen eettisyyttä on myös tutkimusluvan hakeminen. Tämän opinnäytetyön tekemiseen haettiin kohdeorganisaatiolta lupa, joka hyväksyttiin liitteineen.

Aineiston laadun luotettavuus syntyi siitä, että opinnäytetyön aineistoa kerättiin kohdeorganisaation dokumenteista, lainavuorotoimintaan osallistuvilta, sekä heidän työpareiltaan, heiltä joilla on kokemusta asiasta. Opinnäytetyön tekijä on prosessin kuluessa perehtynyt aiheeseen, sen teoriaan ja käytäntöihin sekä omaa myös omakohtaista kokemusta lainavuorotoiminnasta sairaanhoitajan työssä. Tiedonhaku on pyritty tekemään kattavasti ja kuvaamaan opinnäytetyössä selkeästi. Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite on tuotu selkeästi esille. Analyysin laatu, joka myös osoittaa tutkimuksen luotettavuutta, perustuu kerätyn aineiston laatuun, tutkijan perehtymisestä aiheeseen ja teoriaan, tekijän valitsemaan tutkimusaineistoon, sekä siihen miten analyysi tehtiin. Tämä kuvattiin tarkemmin opinnäytetyön kohdassa 4.5 ”analyysimenetelmät”.

Opinnäytetyön tekijä ei ole sisällyttänyt raporttiin mitään omaa tai keksittyä. Raportti on kirjoitettu niin huolellisesti, kuin tekijän kyvyt riittivät. Opinnäytetyön prosessin alussa ja sen aikana on tutustuttu huolellisesti *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2012- ohjeeseen* (HTK, 2012). Opinnäytetyön tekijä on noudattanut hyvää tieteellistä käytäntöä koko opinnäytetyöprosessin ajan. Siihen kuuluu huolellisuus, eettinen tutkimusote, sekä tarkkuus opinnäytetyön kaikissa vaiheissa.

5.3 Kehittämisehdotukset

Tämä opinnäytetyö selvitti, mitä osaamista lainavuoroon osallistuva hoitaja sekä heidän toimintaympäristönsä tarvitsevat ja mikä edesauttaisi lainavuoron onnistumista sekä vaikuttaisi rohkeuteen lähteä lainavuoroon. On tullut selväksi, että perehdytyksellä ja ilmapiirillä on näihin ratkaiseva merkitys. Yhtä osa-aluetta kehitettäessä voi aiheen tiimoilta nousta tarve kehittää myös muita. Toiminnallisenkin opinnäytetyön sisältöön ja rakenteeseen kuuluu, että tekijä pohtii raportissaan kehittämisehdotuksia. Alla esitetään tämän opinnäytetyön tekijälle opinnäytetyöprosessin aikana tämän esille tulleita kehittämiskohteita.

1. Osaamista sekä ymmärrystä myös toisen yksikön hoitajan työkuvasta voisi lisätä, lähettämällä jokainen työntekijä vuorollaan lainavuoroon. Sitä tulisi edeltää määrätyn

pitäinen työkierto sekä perehtyminen toiseen yksikköön, joka toistuisi vähintään muutamana vuoden välein. Jokaisella hoitajalla tulisi olla oman yksikön lisäksi vähintään yksi lainavuoroyksikkö jossa kykenisi työskentelemään.

2. Lainavuorojen vastavuoroisuutta olisi hyvä lisätä. Se lisäisi yhteistyötä työntekijöiden välillä sekä ymmärrystä toisen osapuolen työnkuvasta. Kohdeorganisaation tilastojen mukaan esimerkiksi vuodeosastoilta ei juurikaan tehty muualle lainavuroja. Lainavuorolaisia tuli vuodeosastoille lähinnä eri poliklinikoilta, dialyysiyksiköstä ja heräämöstä.
3. Tuloksissa tuotiin esille toive mahdollisuudesta lähteä työkiertoon tai lainavuoroon myös sellaiselle erikoisalalle tai yksikköön, josta työntekijät itse ovat kiinnostuneita. Kiinnostuksen voisi kartoittaa henkilöstöltä. Osastotunnit- ja kierrokset muissa yksiköissä voisivat herättää työntekijöissä kiinnostusta tutustua muihin yksiköihin, lainavuorotoimintaan ja niiden avulla toimintaa voisi samalla markkinoida.

Lainavuorotoiminta vaikuttaa vahvasti myös lainavuorolaisia vastaanottaviin yksiköihin, muuhun henkilöstöön, työympäristöön sekä niiden toimintaan. Olisi kiinnostavaa tutkia aihetta myös yksiköiden näkökulmasta. Esimerkiksi sitä, miten yksiköt kokevat lainavuorolaisen ja lainavuorossa olevan työn ja mitä yksiköt toivovat lainavuoroa tekevältä hoitajalta. Tässä opinäytetyössä kuvailtiin lainavuorolaisten kokemuksia ja ideoita onnistuneesta lainavuorotoiminnasta. Yksiköiden näkökulma voisi antaa vastakkaisen näkökulman aiheeseen.

Lähteet

Asikainen, K & Utriainen, K. Työkierto sairaanhoitajien osaamisen kehittämisessä. Pro terveys 2008, Vol 36 no 5 s 20-22.

Heikkilä, A. & Junntila, K. & Torppa, K. 2011. Tiedolla johtaminen ja sen rakenteet hoitotyön henkilöstövoimavarojen kohdentamisessa. Henkilökunnan päivittäinen resursointi osastoryhmän sisällä -loppuraportti. Raportti R16b.

Heikkinen, H.L.T., Rovio, E. & Syrjälä, L.(toim). 2008. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 3. Korjattu painos. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Helsinki: Educa-Instituutti Oy.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Kuula, A. 2013. Tutkimusetiikka. Vantaa: Hansaprint Oy.

Könönen, M. 2005. Työkierto ammatillisen kehittymisen keinona Kuopion yliopistollisen sairaalan naistentautien ja synnytys klinikassa. Pro gradu-tutkielma. Kuopion yliopisto.

Miinalainen, R. 2017. Hoitohenkilöstön työkierto ja ammatillinen osaaminen sairaalassa. Pro gradu -tutkielma. Itä-Suomen yliopisto.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. Painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Pakola, I. 2008. Sijaistehtäviin vakinaistettujen sairaanhoitajien kokemuksia työstään. Pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto.

Partanen, A. 2009. Työkierto tavoitteelliseksi. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen tutkimusryhmän tutkimusraportti. Pro gradu-tutkielma. Jyväskylän yliopisto.

Pihlava, K-M., Ruokolainen, M. & Mauno, S. 2017. Terveysthuollon työntekijöiden julkisen palvelun motivaation yhteys työn imuun ja työyhteisökäyttämiseen: Arvoyhteensopivuus yhteyttä muuntavana tekijänä. *Hoitotiede* 2017, vol 29 no 2 s 89-101.

Rantalainen, T. 2014. Hoitajien organisaation sisäinen liikkuvuus erikoissairaanhoidossa. Pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto.

Rautio, K. 2015. Varahenkilötyötä tekevien hoitajien kokemuksia työhyvinvoinnistaan erikoissairaanhoidossa. Pro gradu-tutkielma. Oulun yliopisto.

Ruoranen, R., Aalto, P., Anttonen, M., Huikkola, P., Kujala, M., Laaksoniemi, R., Lyylyperä, J., McLean, M., Miettinen, M., Nordback, I & Pitkänen, A. 2007. Henkilöstön liikkuvuus ja urakehitys. Pirkanmaan sairaanhoitopiirin julkaisu 5/2007. Tampere: Pirkanmaan sairaanhoitopiiri.

Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön - Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turun ammattikorkeakoulun puheenvuoroja 72. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2009. Johtamisella vaikuttavuutta ja vetovoimaa hoitotyöhön. Toimintaohjelma 2009-2011. STM julkaisu 2009:18. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki.

Sydänmaanlakka, P. 2009. Jatkuva uudistuminen. Talentum Media Oy. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

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

Valli, R & Aaltola, J. (Toim.) 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Valli, R & Aaltola, J. (Toim.) 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Juva: PS-Kustannus.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Sähköiset lähteet

Osaamisen ennakkoinnista osaamisen johtamiseen. Osaamisen johtaminen-käsikirja 2015 Osaamme-hanke (ESR). Viitattu 15.5.2018.

<https://www.redu.fi/loader.aspx?id=283831a3-dbf6-4ce2-82cd-7251322e8b03>

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston julkaisuja. Tampere. <http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kvali/index.html> Viitattu 29.5.2018

Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma KASTE 2008-2011. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2008:6. Yliopistopaino, Helsinki. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/73921/julkaisu_2008_6_Kaste_vverkk.pdf?sequence=1&isAllowed=y Viitattu 5.2.2018

Työ- ja elinkeinoministeriö. Työhallinnon julkaisu 2007.

https://www.edilex.fi/ministerioiden_julkaisut/4286.pdf Viitattu 4.2.2018

Työ- ja elinkeinoministeriö. Työelämä 2020-hanke. Työelämästrategia. Kehitä osaamista. Työ- ja elinkeinoministeriö.

http://www.tyoelama2020.fi/files/35/tyoelaman_kehittamisstrategia_final.pdf

Viitattu 13.10.2017

Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012.

http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf Viitattu 3.12.2017

Julkaisemattomat anonyymit lähteet

Kohdeorganisaation sisäiset päivittäisen resursoinnin materiaalit 2013-2017

Mallin käyttöönotto 2013

Päivittäisen resursoinnin mallin kyselyn tuloksia ja lokikirjamuutokset 2013

Henkilövoimavarojen tarkoituksenmukainen kohdentaminen 2014

Päivittäisen resursoinnin mallin käyttö 2015

PRM lokikirja 2017

Kuvat

Kuva 1: Opinnäytetyön prosessi	18
Kuva 2: Teoreettisesta viitekehystä ja nykytilan kartoituksesta nostetut teemat	27

Taulukot

Taulukko 1: PRM lainavurojen tilasto vuodelta 2017 (PRM lokikirja 2017)	23
---	----

Liitteet

Liite 1: Workshopin kutsukirje.....	44
Liite 2: Workshopin ohjelmarunko	45
Liite 3: Lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli.....	46

Liite 1: Workshopin kutsukirje

KUTSU WORKSHOPIIN, LUOVAAN JA IDEOIVAAN TYÖSKENTELYYN

Hyvä hoitaja,

Sain esimiehiltä tiedon, että olet viime vuonna 2017 osallistunut päivittäisen resursoinnin (PRM) toimintaan, joko toisessa yksikössä lainavuorolaisena, taikka omassa yksikössäsi lainavuorolaisen työparina.

████████████████████ on antanut minulle luvan suorittaa terveydenhuollon ammattiopintoihin kuuluvan, opinnäytteeksi tarkoitetun kehittämistyön sairaanhoitoalueella. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda sairaanhoitoalueelle lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli.

Toivon, että voisit osallistua noin 2 tunnin mittaiseen Workshopiin. Osallistujien on tarkoitus kertoa omista kokemuksista mitä osaamista, ominaisuuksia ja työelämätaitoja lainavuorotoiminta (PRM) edellyttää lainavuorolaiselta, työparilta ja työyhteisöltäkin, sekä ideoida toimintaa kehittäviä käytänteitä. Kerätty aineisto käsitellään luottamuksellisesti ja anonyymisti, siitä tehdään opinnäytetyöhön raportti ja sen avulla on tarkoitus luoda ██████████ ████████ osaamisen malli lainavuoroon osallistuville.

Mukaan mahtuu enintään 12 kaltaistasi avainhenkilöä. Osallistuminen on täysin vapaaehtoista, luottamuksellista ja siihen saa käyttää työaika.

Vastaathan tähän sähköpostiin **perjantaihin 25.5** mennessä, osallistumisestasi Workshopiin.

Workshop pidetään 30.5 klo 13-15 ██████████ 0 krs:n Meetinghuoneessa

Yhteistyötoivein,

Taina Koskinen

Sairaanhoitajaopiskelija 0445503333

taina.koskinen@student.laurea.fi

Liite 2: Workshopin ohjelmarunko

WORKSHOPIN OHJELMARUNKO

Tulokahvi

ESITTÄYTYMINEN JA TYÖSKENTELYYN VIRITTÄYTYMINEN

Oma esittäytyminen ja opiskelu

Opinnäytetyön ja sen tarkoituksen esittely

Osallistumisen vapaaehtoisuus, luottamuksellisuus (myös workshop!) anonymiteetti

Aineistonkeruumenetelmät

1. Teoria

2. Nykytilan kartoituksen kyselyistä saadut tulokset

3. Workshopista saadun materiaalin ja tiedon käyttötarkoitus, kuka käyttää, käyttöikä

Osallistujien esittäytyminen

Nimi, yksikkö, missä tehnyt lainavuoroja tai toiminut työparina

Kuinka paljon osallistunut lainavuoroihin tai toiminut työparina

Aikataulu 2 tuntia

ALUSTUS

Workshopin tavoitteet

Osallistujilta halutaan saada selville:

a) Kokemukset lainavuorotoiminnasta

b) Ideoidaan toimintaa kehittäviä käytänteitä

Workshopin eteneminen ja menetelmä

Mitä tehdään ja miten tehdään:

Teemat, värikoodit

Yksin työskentely kokemuksista + Purku ja keskustelu ryhmässä

Yksin työskentely ideoiminen + Purku ja keskustelu ryhmässä

TYÖSKENTELYYKSILÖTYÖSKENTELY KOKEMUKSISTA 5 min/ Teema (Paperit EI kierrä!)

1. OSAAMINEN (Punainen paperi)

2. OMINAISUUDET (Keltainen paperi)

3. TYÖELÄMÄTAIDOT (Vihreä paperi)

PURKU RYHMÄSSÄ JOKAISEN KYSYMYKSEN JÄLKEEN

YKSILÖTYÖSKENTELY IDEOINTI JA TOIMINNAN KEHITTÄMINEN 10min/Teema

1. OSAAMINEN (Vaaleanpunainen paperi)

2. OMINAISUUDET (Oranssi paperi)

3. TYÖELÄMÄTAIDOT (Sininen paperi)

PURKU RYHMÄSSÄ JOKAISEN KYSYMYKSEN JÄLKEEN

TULOSTEN YHTEENVETO**KIITOS!**

Liite 3: Lainavuoroon osallistuvan hoitajan osaamisen malli

LAINAVUOROON OSALLISTUVAN HOITAJAN OSAAMISEN MALLI

- Järjestetään hyvä perehdytys, suunnitelmalliset koulutukset, tutustumis- ja perehdytyskäynnit, etukäteen työkierto lainavuorolaisille tulevaan yksikköön
- Tehdään tiivistä ja sujuvaa yhteistyötä eri yksiköiden välillä
- Sovitaan etukäteen työpari, työnjako ja työtehtävät joihin lainavuorolainen osallistuu ja taidot riittävät
- Huomioidaan työntekijöiden omat sijoittumistoiveet ja sovitaan etukäteen yksiköt, joissa kukin työntekijä kiertää
- Luodaan yksilöiden osaamista tukeva ja kannustava työilmapiiri
- Toimintaan laadittuihin yhteisiin pelisääntöihin tulee kaikkien sitoutua -> seuranta
- Jatkuva lainavuorotoiminnan ylläpitäminen, kehittäminen ja säännöllinen tiedottaminen.

- Luodaan tervetullut ilmapiiri ja asenne
- Suhtaudutaan positiivisesti lainavuorotoimintaan
- Tehdään jokaiseen yksikköön pikaohje lainavuorolaiselle
- Sovitaan yhtenäisistä
 - *Tavoista sijoittaa tavarat, välineet ja lääkkeet yksiköissä*
 - *Ohjeistuksista*
 - *Prosesseista*
 - *Toimintatavoista*
 - *Koulutuksista*
- Yhteiset koulutustilaisuudet, prosessit ja toimintatavat tukevat yhteistyötä ja osaamisen yhdistämistä eri yksiköiden vä