

Sairaanhoitajien näkemyksiä ja kokemuksia työkierrosta

LAB-ammattikorkeakoulu

Sairaanhoitaja (YAMK), Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

2022

Veera Iljin-Kaasinen

		Tiivistelmä
Tekijä Iljin-Kaasinen, Veera	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK	Valmistumisaika 2022
	Sivumäärä 41+11	
Työn nimi Sairaanhoitajien näkemyksiä ja kokemuksia työkierrosta		
Tutkinto ja koulutusala Sairaanhoitaja (YAMK) Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen		
Toimeksiantaja Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden keskus, Eksote		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Osaaminen voidaan määrittää tietoina sekä taitoina, mutta siihen sisältyy myös asenteet, kokemukset sekä kontaktit. Työkiertoa voidaan käyttää yhtenä osaamisen johtamisen keinona, ja sen on tutkittu lisäävän ammatillista osaamista. Lisäksi työkierron on koettu lisäävän sairaanhoitajien työmotivaatiota sekä vahvistavan ammatti-identiteettiä.</p> <p>Opinnäytetyön kohderyhmää olivat Eksoten erikoissairaanhoidon poliklinikoilla työskentelevät sairaanhoitajat. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata medisiinisillä ja operatiivisilla poliklinikoilla työskentelevien sairaanhoitajien näkemyksiä ja kokemuksia työkierrosta. Tavoitteena oli, että opinnäytetyössä tuotetun tiedon avulla voidaan edistää osaamisen johtamista. Tässä opinnäytetyössä käytettiin laadullista, sähköistä kyselylomaketta. Aineisto analysoitiin sisältölähtöisesti.</p> <p>Sairaanhoitajien mukaan työkierto on asiantuntijuutta syventävää ja kasvattavaa, sillä työkierron myötä näkökulma avartuu ja laajenee, osaaminen kasvaa ja kollegan arvostus lisääntyy. Työkierron kehittämiskohteita sairaanhoitajien mukaan ovat työntekijälähtöisyyden vahvistaminen, esimiehen roolittaminen, työyhteisön osaamistarpeiden tunnistaminen, organisaation tuen vahvistaminen ja perehdytyksen laadun varmistaminen.</p> <p>Opinnäytetyön tulosten sekä teoriaosuuden pohjalta tehtiin poliklinikkasairaanhoitajien esimiehille suunnattu työkierto-opas.</p>		
Asiasanat poliklinikkasairaanhoitaja, työkierto, ammatillinen osaaminen, osaamisen kehittäminen, osaamisen johtaminen		

		Abstract
Author(s) Iljin-Kaasinen, Veera	Type of Publication	Published
	Thesis. Master's Degree	2022
	Number of Pages	
	41+11	
Title of Publication Nurses' views and experiences of work circulation		
Degree and field of study Master of Health Care / Social and Health Care Development and Management		
Name, title and organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party) South Karelia Social and Health Care District		
<p>Abstract</p> <p>Competence can be defined as skills and knowledge. But it also includes attitudes, experiences and contacts. Works circulation can be used in competence management. It is researched that it can decrease professional competence. Works circulation can also decrease working motivation and confirm professional identity.</p> <p>Target group of this thesis was Eksote's special medical care nurses. The purpose of this thesis was to describe views and experiences of nurses that work in medicinal and operative outpatient departments. Target was to develop competence management. Qualitative method was used, and it was internet-based questionnaire. Material was analysed with content-based analysis.</p> <p>Nurses found that works circulation increases and deepens expertise. Competence and perspective expand. Works circulation also helped nurses to see the value of their co-workers.</p> <p>Nurses thought that employee orientated planning, establishment of the supervisor's mission and identification of the needs for expertise of the work communities should be developed. They thought that employees should be included in planning of the work circulation. Supervisors should ensure the quality of the induction.</p> <p>Works circulation guide was made, based on thesis results and literature review. Guide is pointed to nurses's supervisors.</p>		
<p>Keywords</p> <p>outpatient departments nurses, work circulation, professional competence, competence management</p>		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Osaamisen johtaminen ja osaaminen kehittäminen	2
2.1	Osaamisen johtaminen	2
2.2	Motivaatio ja johtajan rooli motivoinnissa	3
2.3	Osaamiskartoitus	4
2.4	Työntekijän osaaminen ja työn hallinnan tunne.....	5
2.5	Sairaanhoitajan ammatillinen osaaminen ja perehdytyksen merkitys	6
3	Työkierto osaamisen kehittäjänä.....	9
4	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset.....	12
5	Opinnäytetyön toteutus	13
5.1	Kohdeorganisaatio.....	13
5.2	Osallistujat, aineiston keruumenetelmä ja aineisto.....	14
5.3	Aineiston analyysi.....	16
6	Tutkimustulokset.....	18
6.1	Sairaanhoitajien kokemuksia työkierrosta	18
6.2	Sairaanhoitajien näkemyksiä työkierrosta	20
6.3	Työkierron suunnittelu	22
6.4	Työkierron kehittäminen.....	24
6.5	Työkierron toteuttaminen ammatillisen osaamisen lisäämiseksi.....	26
7	Pohdinta	29
7.1	Tulosten pohdinta	29
7.2	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus.....	31
7.3	Työkierto-opas.....	33
7.4	Opinnäytetyön merkitys ja jatkotutkimusehdotukset.....	35
	Lähteet	37

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

Liite 2. Saatekirje

Liite 3. Työkierto-opas poliklinikkasairaanhoitajien esimiehille

1 Johdanto

Älykkäässä organisaatiossa ihmisen johtaminen on keskiössä. Työntekijöitä motivoidaan jatkuvaan oppimiseen ja henkilöstöä pidetään arvokkaana resurssina. (Sydämaanlakka 2015, 152–153.) Osaamisen johtaminen voidaan määritellä organisaation tarvittavana ydinosaamisena sekä muuna tarvittavana osaamisena. Osaamisen johtaminen pohjautuu organisaation visioon ja strategiaan. Osaaminen voidaan määrittää tietoina sekä taitoina, mutta siihen sisältyy myös asenteet, kokemukset sekä kontaktit. Oppimissprosessien seurauksena muodostuu osaamista. (Sydämaanlakka 2012, 173.) Osaamisen kehittäminen tulisi ennakoita tulevaisuuden tarpeita varten. Osaamista voidaan kehittää monenlaisilla menetelmillä ja keinoilla kuten työhön perehdytys, työkierto, kehityskeskustelut, kurssit, opintomatkat, valmennus ja urapolut sekä verkostoituminen. (Kuntatyöntajat 2017.)

Osaamisen johtaminen on keinojen löytämistä liiallisen tylsistymisen ja liian kuormittumisen välillä. Jotta työntekijöiden osaaminen lisääntyy, tarvitaan monipuolisia oppimistilanteita. Esimiehen tehtävänä on varmistaa, että työntekijöille tulee oppimista ja osaamista lisääviä tilanteita työssään. (Juuti 2016, 68–69).

Sairaanhoitajan ammatillinen osaaminen muodostuu monista asioista (Ruuskainen 2011). Erikoissairaanhoidossa sairaanhoitajilta vaaditaan vahvaa kliinistä osaamista sekä geneeristä osaamista. Lääkehoito, potilaan voimintarkkailu sekä analysointi, potilaan ohjaaminen ja opettaminen, hoitotoimenpiteet sekä henkisen tarpeen tunnistaminen ovat kliinistä osaamista. Geneeriseen osaamiseen mielletään muun muassa ongelmanratkaisutaidot, ajanhallinta, vuorovaikutustaidot, elinikäinen oppiminen, eettinen osaaminen sekä työelämäosaaminen. (Tehy 2020.)

Työkiertoa voidaan käyttää yhtenä osaamisen johtamisen keinona. Työkierto kehittää työntekijän ammatillista osaamista. (Viitala 2013, 194–195, Siera 2017, Vähäylikkää 2015). Lisäksi työkierron on koettu lisäävän sairaanhoitajien työmotivaatiota sekä vahvistavan ammatti-identiteettiä (Miinalainen 2017).

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata medisiinisillä ja operatiivisilla poliklinikoilla työskentelevien sairaanhoitajien näkemyksiä ja kokemuksia työkierrosta. Kokemus määriteltiin tässä opinnäytetyössä kokemuksena tapahtuneesta työkierrosta ja näkemys mielipiteenä sekä käsityksenä työkierrosta. Tavoitteena oli, että opinnäytetyössä tuotetun tiedon avulla voidaan edistää osaamisen johtamista. Tässä opinnäytetyössä käytettiin laadullista, sähköistä kyselylomaketta. Kyselylomake luotiin Microsoft Forms -ohjelmaa käyttäen ja jaettiin osallistujille käyttäen Eksoten sisäisiä sähköpostiryhmiä. Aineisto analysoitiin sisältölähtöisesti.

2 Osaamisen johtaminen ja osaaminen kehittäminen

2.1 Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtaminen voidaan määritellä organisaation tarvittavana ydinosaamisena. Ydinosaamisen määrittelyn jälkeen voidaan osaamisen nykytilaa verrata tavoitetasoon. Näiden pohjalta voidaan luoda sekä organisaation että yksilön osaamisen kehityssuunnitelmat. (Sydänmaanlakka 2012, 173.) Älykkäässä organisaatiossa panostetaan johtajuudessa kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat osaamisen johtaminen, suorituksen johtaminen ja tiedon johtaminen. Osaamisen johtaminen johtaa oppimiseen, suorituksen johtaminen tehokkuuteen ja tiedon johtaminen hyvinvointiin. Oppimisen, suorituksen ja tehokkuuden tasapaino johtaa älykkääseen organisaatioon. Älykäs organisaatio rakentuu monenlaisista tekijöistä, kuten selkeästä visiosta ja strategiasta. Toimiva organisaatio uskaltaa uudistua, ja sen toimintaprosessit ovat selkeitä, suorituksen ja osaamisen johtaminen on tehokasta ja systemaattista. Älykkäässä organisaatiossa ihmisen johtaminen on keskiössä. Työntekijöitä kannustetaan jatkuvaan oppimiseen ja henkilöstöä pidetään arvokkaana resurssina. (Sydänmaanlakka 2015, 152–153.)

Organisaation kehittymisen sekä menestymisen kannalta on tärkeää ymmärtää kokemuksia. Kokemus voidaan määritellä muun muassa elämäntapahtumista muodostuvaksi tulkinaksi sekä ymmärrykseksi. Kokemus voi olla kehollista, psyykkistä sekä tilannesidonnaista. (Tökkäri 2019, 15–34.)

Osaaminen voidaan määrittää tietoina sekä taitoina, mutta siihen sisältyy myös asenteet kokemukset ja kontaktit. Oppimissprosessien seurauksena muodostuu osaamista. Osaaminen näkyy toiminnassa tapoina sekä kyynä reagoida tiettyihin tilanteisiin. Osaamista täydennetään uutta oppimalla sekä vanhoista taidoista poisoppimalla. (Sydänmaanlakka 2012, 173.) Osaamista voidaan tarkastella eri tasoista kuten yksilön, tiimin ja organisaation tasoilta (Kupias ym. 2014). Johtajan tulee tuntea hyvin alaisensa, jotta hän voi tarkastella heidän osaamistaan. Kun johtaja tuntee alaisensa osaamisen, hän voi myös kartoittaa osaamistarpeita. (Teräväinen 2015.)

Osaamista voidaan kehittää, kun osaaminen on tunnistettu sekä arvioitu ja vertailtu tulevaisuuden osaamistarpeisiin (Viitala 2013, 182–183). Pelkästään tieto osaamisesta tai osaamistarpeista ei riitä. Johtajilla on oltava käsitys siitä, miten saada työntekijän osaaminen esille. Työntekijällä itsellään on oltava halua, kyvykkyyttä sekä tahtoa käyttää osaamistaan. (Kirjavainen ym. 2003, 51.) Yksilöt oppivat asioita eri tavoilla, niin työntekijät kuin johtajatkin. Osaamista voi lisätä esimerkiksi erilaisilla kursseilla, työnohjauksella, työkierrolla, mento-

roinnilla sekä koulutuksella. Jotta oppimista voi tapahtua, tulee myös osata arvioida osaamista. Sekä työntekijän että esimiehen tulisi arvioida osaamista. (Juuti 2016.) On monia tilanteita, joissa oppimista tapahtuu suunnittelematta. Esimerkiksi kahvitauolla, asiakastilanteissa tai ongelmanratkaisutilanteissa oppiminen saattaa tapahtua epämuodollisesti. Virallisempia osaamisen kehittämiskeinoja ja tilanteita ovat palaverit, kokeilut, tutorointi, työkierto, perehdyttäminen sekä kehittämisprojektit. (Viitala 2013, 190–193.) Osaamisen kehittäminen tulisi ennakoida tulevaisuuden tarpeita varten. Osaamista voidaan kehittää monenlaisilla menetelmillä ja keinoilla kuten työhön perehdytys, työkierto, kehityskeskustelut, kurssit, opintomatkat, valmennus ja urapolut sekä verkostoituminen. (Kuntatyönantajat 2017.)

2.2 Motivaatio ja johtajan rooli motivoinnissa

Joskus työntekijä saattaa alisuoriutua työstään, jos hän ei ole motivoitunut, ei luota omiin kykyihinsä tai työssä ei pääse hyödyntämään aiempaa osaamista (Kupias ym. 2014). Bernard Bassin mallissa hyvä johtaminen koostuu esimerkillisyydestä, motivoinnista, älyllisestä virittäytymisestä sekä yksilön huomioonottamisesta. Tästä mallista voidaan käyttää nimitystä transformationaalinen johtaminen eli syväjohtaminen. Esimerkillinen johtaja toimii johdonmukaisesti pyrkiessään kohti yhteisiä tavoitteita. Motivoinnilla pyritään kohti myönteistä ja luottavaista ilmapiiriä. Motivointi tapahtuu kannustavan vision ja merkityksellisen työn kautta. Inspiraatio syntyy enemmän tunteiden kuin järjen kautta. Motivoinnin kautta pyritään lisäämään pyrkimystä kohti onnistumista niin yksilö- kuin yhteisötasolla. Älyllinen virittäytyminen pitää sisällään yksilön haastamisen tarpeeksi vaativilla työtehtävillä sekä rakentavan kritiikin esittämisen työyhteisön sisällä. Rakentava keskustelu antaa mahdollisuuden kokeilla uusia toimintamalleja ja arvioida niitä rakentavasti, tällöin ei tarvitse pelätä epäonnistuvansa. (Pohjanheimo 2012, 262–268.)

Valmentavassa johtamistyyllissä esimies ohjaa oppimista ja pyrkii saamaan työntekijöiden koko potentiaalin esille (Kupias ym. 2014, 140–141). Tunteisiin vaikuttaminen ja niiden johtaminen kuuluu valmentavassa johtamistyyllissä perusosaamiseen. Tunteet vaikuttavat niin yksilön kuin tiiminkin tekemisiin. Tunteet voivat olla monimutkaisia ja niitä on joskus hankala ymmärtää. Työyhteisöissä pitäisi pystyä puhutaan avoimesti tunteista. Harvoin näin kuitenkaan on. Etenkin kielteisten tunteiden on aiemmin ajateltu olevan kiellettyjä näyttää töissä. Vahvoista tunnetaidoista on hyötyä koko työyhteisölle. Tunteiden tunnistaminen, hyväksyminen, ilmaiseminen sekä tunteisiin vaikuttaminen kuuluvat hyviin tunnetaitoihin. Hyvät tunnetaidot edesauttavat tunne-energian kohdistumisen yhteisiin tavoitteisiin. (Ristikangas & Grunbaum 2014, 144–147.)

Sisäinen motivaatio ajaa työntekijän tekemään työnsä hyvin. Innostus, työn ilo ja tahto tehdä työtä kumpuaa työntekijän sisäisestä motivaatiosta. (Kirjavainen ym. 2003.) Työnhallinnalla on selvä yhteys työtyytyväisyyteen. Toimenkuvan selkeys ja vaikuttamisen mahdollisuus työjärjestykseen vaikuttavat myönteisesti työtyytyväisyyteen. (Kämäräinen ym. 2017.) Julkisella puolella, esimerkiksi terveydenhuollossa, yksi työmotivaation lähteistä on motivaatio epäitsekääseen toimintaan eli julkisen palvelun motivaatio. Reilusti sisäisesti motivoituneet työntekijät kokivat enemmän tarmoa työssään sekä kiinnostusta organisaation kehittämiseen. (Pihlava ym. 2017.)

Esimiehen rooli on tärkeä kehittymisen ja oppimisen varmistajana. Esimiehen intohimo viedä työntekijöitään eteenpäin näkyy onnistumisina, asiantuntijuuden syventymisenä sekä tuottavuutena. Osaamista voidaan lisätä pikkuhiljaa. Osaamisen johtaminen on hiuksenhieno tasapainottelua tylsistymisen ja liian kuormittumisen välimaastossa. Jotta osaaminen lisääntyy, tarvitaan oppimistilanteita. Esimiehen rooli on tarjota näitä tilanteita sekä nähdä alaiensa vahvuudet ja hyödyntää niitä. Työntekijöillä on lähtökohtana halu tehdä työnsä hyvin. Esimiehen on tärkeä ottaa tavoitteeksi tukea työntekijöitään työssä onnistumisessa. (Repo ym. 2015.) Hyvä johtaja on aidosti kiinnostunut työntekijöidensä hyvinvoinnista ja onnistumisesta työssään. Hyvä johtaja voi osoittaa olevansa kiinnostunut muun muassa kuuntelemalla, keskustelemalla, olevalla näkyvillä ja käytettävissä sekä jakamalla ihmisille heitä koskevaa tärkeää tietoa. Kehityskeskustelut ovat hyvä keino toteuttaa näitä ohjeita. Kehityskeskusteluissa tulisi vallita avoin ja salliva ilmapiiri keskustelulle niin johtajan kuin työntekijänkin kannalta. Myös negatiiviset asiat, saa tuoda avoimessa ilmapiirissä esille. (Juuti 2016, 68–69.)

Monet erilaiset tekijät saavat aikaan huonon johtamisen kokemuksen. Etenkin vilpillisuus, autoritäärisuus, epäoikeudenmukaisuus sekä itsekeskeisyys johtamisessa koetaan huonoksi johtamiseksi. (Juuti 2016, 87.) Jos organisaatiossa on epäluottamusta, negatiivista asennetta sekä kyynisyyttä, se syö organisaatiota sisältä päin ja työn tulokset eivät ole niin hyviä kuin voisivat olla (Alahuhta 2015, 168). Johtamista tulisi alinomaan kehittää. Kaikkia niitä taitoja, jotka lisäävät henkilön etevyyttä toimia johtajana tulisi kehittää. Yksi tärkeistä kehittämiskohteista on ymmärrys ihmisestä ja ihmisen käyttäytymisestä. (Juuti 2016.)

2.3 Osaamiskartoitus

Osaamisen arvioimiseen hyvä työkalu on osaamiskartoitus. Osaamiskartoituksessa voidaan saada esille niin yksilön, tiimin kuin organisaationkin osaamista. Osaamiskartoitus selvittää yksilön osaamista nykyhetkessä ja sitä, miten osaaminen on hankittu. Lisäksi kartoituksessa suunnataan katse tulevaan ja mietitään, mitä osaamista tarvitaan jatkossa

omassa työssään. Kartoituksen tarkoitus on kuvata osaamista toimintana, jotta kuka tahansa voi saada käsityksen osaamisesta. (Kupias ym. 2014, 70–71.) Osaamista voidaan seurata kehityskeskusteluilla, jotka käydään esimiehen ja alaisen kesken yleensä noin vuoden välien. Tarkoituksena keskusteluilla on seurata työntekijän osaamista ja kehittymistä. Keskustelussa myönteistä on henkilökohtaisuus sekä palautteen anto puolin ja toisin esimiehen ja työntekijän välillä. (Viitala 2013.)

2.4 Työntekijän osaaminen ja työn hallinnan tunne

Osaaminen on näkyvää sekä näkymätöntä osaamista. Näkymätön osaaminen on työn tekemiseen liittyvää hiljaista tietoa. Parhaassa tapauksessa organisaatiossa hyödynnetään työntekijöiden monipuolinen osaaminen. Hiljainen tieto on yksilöllistä, mutta jaettuna siitä tulee työyhteisöllinen voimavara. Asioiden käsittely yhdessä työyhteisössä lisää oppimista, jalostamalla ja auttamalla assosioimaan. (Kesti & Pietiläinen 2019, 159,171.) Sitra (2020) on tutkinut aikuisten kokemusta elinikäisestä oppimisesta. Työelämässä osaamisen kehittämistä tuki vastaajien mielestä eniten toisilta oppiminen ja uusien työtapojen kokeileminen. Lisäksi muita osaamista lisääviä toimia olivat muiden työntekijöiden perehdyttäminen, verkkokoulutukset sekä uusien tehtävien vastaanottaminen. Tärkeimmiksi syiksi nimettiin osaamisen kehittämiseksi pärjääminen muuttuvassa maailmassa, hyvinvoinnin parantaminen sekä ihmisenä kasvaminen.

Työntekijän kyky tehdä työtä ja tuoda esille oma osaaminen on monen tekijän summa. Työn imu liittyy vahvasti näihin molempiin. Työn imua voidaan kuvailla energiaa, hyvinvointia ja tehokkuutta tuottavaksi hyvinvoinnintilaksi. Työnimusta hyötyy sekä työntekijä että työnantaja. Hyvinvoiva työntekijä tekee parempaa työtä. Työnimu liittyy vahvasti siihen, että työ on sopivan haastavaa, palkitsevaa sekä merkityksellistä ja näin ollen työntekijän osaaminen pääsee esille ja oikeuksiinsa. (Hakanen 2011.)

Työhyvinvointi tulisi nähdä tärkeänä tekijänä työnimun ja sisäisen motivaation löytymisessä. Lisäksi työnimuun liittyvä työntekijöiden onnellisuus tulisi nähdä organisaation voimavarana, koska hyvinvoivat työntekijät tekevät työnsä paremmin ja löytävät työstä merkityksellisyyttä. Työhyvinvointi voidaan nähdä yksilön sekä työyhteisön hyvinvointina. Kuormittunut ja stressaantunut työntekijä voi luultavasti saada paljonkin aikaa työssään, mutta hän ei välttämättä koe työtään enää mielekkääksi ja palkitsevaksi. Eli tällöin työnimu kärsii, koska resurssit eivät tue sitä. Huonosti voiva työyhteisö ei tue työnimua. (Hakanen 2011.) Antamalla mahdollisuus vaikuttaa oman työn muutoksiin, voidaan lisätä työntekijän hyvinvointia (Lahtinen 2009, 23–28).

Hallinnan tunne lisää työhyvinvointia. Hallinnan tunteeseen liittyy vahvasti tehtävien ja roolien selkeys sekä käytettävissä olevat resurssit. Lisäksi työyhteisön tarjoama tuki sekä luottamus omaan osaamiseen ja jaksamiseen vaikuttavat vahvasti tunteeko työntekijä hallitsevansa työnsä. Väistämättä ihmisen työhyvinvointiin kuitenkin vaikuttaa kokemus kokonaisuuden hallinnasta omassa elämässä, kuten aikatauluista työssä ja sen ulkopuolella. Johtajan tulisi yrittää torjua pitkäkestoisen stressin aikaansaamia ongelmia. (Pohjanheimo 2012, 272–287.)

2.5 Sairaanhoidajan ammatillinen osaaminen ja perehdytyksen merkitys

Sairaanhoidajan ammatillinen osaaminen muodostuu monista osa-alueista. Sairaanhoidajien koulutuksessa paneudutaan etenkin ammattieettiseen toimintaan ja vastuuseen potilaan oikeuksista, terveyden edistämiseen, hoitotyön päätöksentekoon, ohjaukseen ja opetukseen, yhteistyöosaamiseen, tutkimus- ja kehittämistyöhön, johtamiseen, kliiniseen hoitotyöhön sekä lääkehoitoon. (Ruuskainen 2011, 88–89.) Erikoissairaanhoidossa vaaditaan vahvaa kliinistä osaamista sekä geneeristä osaamista. Kliiniseen osaamiseen voidaan sisällyttää muun muassa lääkehoito, potilaan voinnintarkkailu sekä analysointi, potilaan ohjaaminen ja opettaminen, hoitotoimenpiteet sekä henkisen tarpeen tunnistaminen. Geneeriseen osaamiseen mielletään muun muassa ongelmanratkaisutaidot, ajanhallinta, vuorovaikutustaidot, elinikäinen oppiminen, eettinen osaaminen sekä työelämäosaaminen. (Tehy 2020)

Kaiken kaikkiaan sairaanhoidajan osaaminen erikoissairaanhoidossa koostuu hyvin monista tekijöistä ja osaamisvaatimukset ovat kovat. Osaamista voidaan tukea riittävällä perehdytyksellä yksikköön. Perehdytystä voidaan tukea muun muassa strukturoidulla perehtymisrungolla. Erikoissairaanhoidon osaamisenvaatimuksiin voidaan vastata myös erikoitumiskoulutuksilla. (Tehy 2020). Poliklinikalla työskentelevän sairaanhoidajan rooli on etenkin terveyden edistämisen näkökulmasta merkittävä. Sairaanhoidajat osaavat toimia monipuolisesti ja itsenäisesti. He pitävät omia vastaanottoja ja hoitavat omia vastuualueita. Etenkin hoidontarpeen arvioija, laajennetun tehtävänkuvan toteuttaja, terveydenedistäjä sekä hoitotyönkehittäjä ovat asiantuntijanrooleja, joita erikoissairaanhoidon poliklinikkahoitajat toteuttavat. (Salo 2017.)

Tehyn (2020) tekemässä kyselytutkimuksessa tutkittiin sairaanhoidajien osaamistarpeita. Tärkeimpänä koettiin vahvistaa lääkehoidon osaamista, erikoisalaosaamista, kokonaisvaltaista osaamista sekä potilasohjauksen osaamista. Helgesen ym. (2016) on tutkinut Norjassa poliklinikalla harjoittelussa olleiden opiskelijoiden oppimista. Erikoissairaanhoidon poliklinikka on haastava paikka harjoittelulle. Tutkimuksessa todetaan, että vaikka poliklinikka on haastava paikka opiskelijalle, on harjoittelusta kuitenkin hyötyä. Etenkin kun miettii siitä

näkökulmasta, että yhä useampi toiminta on muuttunut ja muuttuu polikliiniseksi aikaisemmasta vuodeosastotoiminnasta. Opiskelijoita harjoittelusta selviytymiseen auttaa hyvä valmistautuminen ja hyvän perehdytyksen saaminen

Poliklinikkasairaanhoitajan osaamisvaatimuksia on monia. Yksi tärkeimmistä on potilasohjaus. Potilasohjauksella on myönteisiä vaikutuksia muun muassa potilaan hoitoon sitouttamisessa, itsehoitoon, sairauteen ja hoitoon liittyvän tiedon hallintaan sekä kivunhoitoon. Poliklinikkasairaanhoitajat käyttävät paljon aikaa potilaan ohjaukseen. Sairaanhoitajat pystyvät antamaan laadukasta ohjausta ja on tutkittu, että potilaat ovat tyytyväisiä saamaansa ohjaukseen. (Palonen ym. 2012.) Terveystieteiden palveluja käyttävät odottavat sairaanhoitajilta humaania kohtelua, kuulluksi tulemistä sekä huolellisuutta (Ruuskainen 2011, 88).

Sairaanhoitajat tarvitsevat työssään perehdyttämisenosaamista. Hyvä perehdytys auttaa hallitsemaan työtehtäviä, sitouttaa työhön ja takaa potilasturvallisuutta. Vaikka perehdytyksen toteutuminen on esimiehen vastuulla, niin perehdyttävällä työntekijällä on iso rooli perehdytyksen onnistumisessa. Perehdyttäjä tarvitsee erilaisia taitoja, jotta perehdyttäminen onnistuu. Muun muassa tietoa yksilöllisestä oppimisprosessista, vuorovaikutustaitoja, palautteenanto- ja arviointiosaamista sekä perehdytysmenetelmäosaamista. On tutkittu, että koulutuksella voidaan lisätä perehdyttäjän osaamista. (Voutilainen ym. 2019.) Sitra (2020), Tehy (2020) sekä Helgesen ym. (2016) tuovat julkaisuissaan esille perehdytyksen tärkeyden sairaanhoitajan osaamisen varmistamisessa. Sierlan (2017) tutkimuksessa kolme neljäsosaa tutkimukseen osallistuneista sairaanhoitajista sai riittävän perehdytyksen työkiertoyksikössä.

Sairaanhoitajien ammatillista kasvua voidaan tukea mentoroinnilla. Mentorointi poikkeaa hieman perehdytyksestä ja sillä on eri tavoite. Mentoroinnilla tavoitellaan etenkin kollegiaalisuuden lisääntymistä, luottamusta työntekijöiden välillä sekä opitun tiedon ja käytänteiden jakamista eteenpäin. Mentorointi voidaan nähdä ikään kuin perehdytyksen jatkumona uuden työntekijän sisään ajamiseen työyhteisössä. Tiedon jakaminen lisää sekä yksilön että yhteisön osaamista. (Kotila & Knuutila 2011, 68–69.)

Eksote (2021 a) on määritellyt akuuttisairaalassa työskenteleville hoitajille osaamisen tavoitetasot. Tavoitetasot ovat aloittelija, suoriutuva, pätevä, taitava sekä asiantuntija. Aloittelija osaa ammatilliset perustaidot ja osaa toimia ohjattuna. Suoriutuva toimii ryhmän jäsenenä tunnistaen oman ohjaustarpeensa ja selviytyy itsenäisesti tavanmukaisissa tilanteissa. Pätevä hallitsee työmenetelmät ja osaamisalueet sekä osoittaa kykyä toimia itsenäisesti ja suunnitelmallisesti työssään. Pätevä voi myös ohjata ja perehdyttää muita työntekijöitä. Asiantuntija osoittaa ammatillisessa toiminnassaan vahvaa erikoisosaamista sekä käytän-

nössä että teoriassa. Asiantuntija kykenee hoitamaan työtehtävät itsenäisesti erilaisia työmenetelmiä soveltaen. Asiantuntija kykenee kehittämään oman erikoisalansa toimintoja ja hoitoprosesseja yhdessä ylilääkärin kanssa. Akuuttisairaalan hoitajien osaamista pyritään lisäämään mentoroinnilla, vertaisarvioinnilla sekä erikoisalakoulutuksilla.

3 Työkierto osaamisen kehittäjänä

Työkierto voidaan määritellä monipuolisena henkilöstön kehittämisen ja oppimisen välineenä (Viitala 2013, 194–195). Työkiertoa voidaan käyttää osaamisen johtamisen välineenä. Työkierrossa työntekijä vaihtaa yksikköä oman organisaation sisällä. Työkierrolla voidaan lisätä sekä työntekijän että organisaation osaamista. Työkierrolla voi olla suuri merkitys organisaation hiljaisen tiedon välittämiseen. (Ojala 2008, 224.) Valtionvarainministeriö (2012) määrittää työkiertoa suunnitelmallisena henkilöstön kehittämismenetelmänä, jossa työntekijä siirtyy toiseen yksikköön määrätyksi ajaksi vapaaehtoisesti. Työntekijä saa kierroksen ajalta tavanomaisen palkkansa. Myös Tehy (2018) painottaa työkierron perustuvan vapaaehtoisuuteen. Työkierrosta ei ole määräystä lainsäädännössä tai kunta-alan työehtosopimuksissa.

Hauta (2018) on tutkinut pro gradu tutkimuksessaan sairaanhoitajien työkiertoa osaamisen näkökulmasta. Tutkimuksessa havaittiin, että sairaanhoitajien odotukset liittyvät työkierron etenkin muutoshalukkuuteen ja kehittymiseen. Työkiertoon osallistuminen oli osittain vapaaehtoista ja osittain yksikkö- tai esimieslähtöistä. Lisäksi työkierrolla haluttiin ravistelua omaan työhön, uusia työkavereita sekä työssä jaksamiseen apua. Joskus etäisyyden ottaminen omaan työhön on tarpeen ja työkierrolla voidaan saada kaivattua vaihtelua omaan työhön. Työkiertoon liittyvät tunnekokemukset koettiin vahvoina ja etenkin työkierron alussa omasta osaamisesta koettiin epävarmuutta. Vastuu koettiin eri tavalla työkierrossa kuin omassa työssä. Sairaanhoitajat kokivat, että tekivät työn huolellisemmin ja vastuullisemmin työkiertoyksikössä. Työkierto lisäsi kriittistä ajattelua sekä oman yksikön että työkiertoyksikön toimintatapoihin, johtamiseen sekä työajankäyttöön. Tutkimustuloksissa työkierto lisäsi sairaanhoitajien kliinistä osaamista sekä tietoteknisiä taitoja. (Hauta 2018.)

Miinalainen (2017) on tutkinut omassa pro gradu tutkimuksessaan sairaanhoitajien työkiertoa myös osaamisen näkökulmasta. Positiivisena työkierrossa koettiin oman ammatti-identiteetin vahvistuminen sekä työmotivaation lisääntyminen. Tutkimuksessa ilmenee muutamia negatiivisia kokemuksia työkiertoon liittyen, kuten epävarmuus, huono tiedonkulku ja toteutumatta jääneet osaamistavoitteet. Tutkimuksessa haluttiin saada selville kokemusten lisäksi kehitysehdotuksia. Etenkin yksilöllisten osaamistarpeiden tunnistaminen nousi kehitysehdotukseksi. Lisäksi ymmärrys esimiehen taholta sekä yksiköitä että työntekijöitä kohtaan koettiin tärkeäksi kehittämiskohteeksi.

Sekä Miinalaisen (2017) että Hautan (2018) tutkimustuloksissa korostuu työkierron suunnitelmallisuuden ja hyvän perehdytyksen merkitys työkierron onnistumiselle. Molemmissa tutkimuksissa tuli esille, että rauhassa uuden opettelu lisäsi positiivista kokemusta työkierrosta työntekijän näkökulmasta. Vähäajlkkä (2015) on tutkinut työkiertoa osaamisen johtamisen

prosessissa hotelli ja ravintola-alalla. Hänen tutkimuksessaan haluttiin selvittää miten työkierto edistää hiljaisen tiedon siirtymistä ja organisaation oppimista. Tutkimustuloksissa esimiehen näkökulmasta työkiertoa voidaan hyödyntää kattamaan äkillisiä sijaistarpeita. Vaikka Vähäjylkän (2015) tutkimus on tehty eri alalla kuin Miinalaisen (2017) ja Hautan (2018), niin esille tulee silti yhtäläisyyksiä tutkimustuloksissa. Näissä kaikissa tutkimuksissa ilmenee työkierron hyödyt osaamisen lisäämisen näkökulmasta.

Sierla (2017) on tutkinut sairaanhoitajien kokemuksia työkierrosta. Tutkimustuloksissa ilmenee asioita, jotka vaikuttavat sairaanhoitajan halukkuuteen osallistua uudelleen työkiertoon. Muun muassa potilasturvallisuuden vaarantumisen koettiin vaikuttavan kielteisesti työkiertohalukkuuteen. Kielteisesti työkiertohalukkuuteen vaikutti joillain työntekijöillä oman työn mielenkiintoisuus ja sen riittävyys työntekijälle. Työn mielenkiintoisuus ohjaa työpaikan valintaa sekä työkiertohalukkuutta. Joissain tapauksissa kielteisesti työkiertohalukkuuteen vaikutti se, ettei tarpeeksi mielenkiintoista työkiertoyksikköä ollut tarjolla.

Työkierrossa raskaaksi koettiin uuden opettelu. Vaikka työkiertoa luonnehdittiin alkuun raskaaksi, sen nähtiin kuitenkin olevan koko työyhteisön edun mukaista. Työkierron miellettiin lisäävän ammatillista osaamista, luovuutta, ongelmanratkaisukykyä sekä tietoa ja taitoa. (Sierla 2017.) Vähäjärvi (2016) on tutkinut sairaanhoitajien näkemyksiä työkierrosta. Tuloksissa tulee ilmi samankaltaisuuksia Sierlan (2017) tutkimustuloksiin. Työkierrosta nähdään olevan hyötyä etenkin osaamisen kehittämisessä. Työkierto lisää sairaanhoitajien osaamista moneen eri osaamisosa-alueeseen. Muun muassa kliininen osaaminen sekä päätöksenteko osaaminen kehittyvät työkierrossa. Työhyvinvointiin työkierron nähdään vaikuttavan myönteisesti. Työhyvinvointia lisää työkiertoon pääsy etenkin silloin, kun oma työ koetaan raskaaksi. Työkiertoon pääsy tuo tällöin kaivattua vaihtelua omaan työhön. Työkierto voidaan nähdä miellyttävänä keinona verkostoitua oman yksikön ulkopuolelle. (Vähäjärvi 2017.)

Riekkinen ym. (2020) ovat tutkineet sairaanhoitajien kokemuksia lainavuoroista. Lainavuorot eivät varsinaisesti ole työkiertoa, mutta niissä kuitenkin sairaanhoitaja sijoitetaan muuhun kuin omaan tavanomaiseen yksikköön. Työkierto nähdään enemmän työyksiköiden ja työtehtävien vaihtumisena. Tutkimuksessa kokemukset luokiteltiin pääluokkiin, joita olivat lainavuorot ovat keskeneräinen toimintamalli, työnantaja päättää lainavuoroista, lainavuorossa ei tunneta lainaavaa yksikköä, lainavuorot lisäävät kuormittuneisuutta, epävarmuus lainavuorossa, lainavuorojen tekeminen on mielekästä, lainavuorot voimaannuttavat, lainavuoroissa ei ole jäänyt yksin sekä lainavuoroissa tehdään kevyempää hoitotyötä. Kielteistä kokemusta lainavuorosta lisäsi, jos siihen ei pystynyt itse vaikuttamaan ja työn tekeminen tuntui epävarmalta. Myönteistä kokemusta lainavuorosta lisäsi se, jos pystyi vaikuttamaan

lainavuoroihin ja oli saanut perehdytyksen kyseiseen yksikköön. Perehdytys ja hyvä vastaanotto lainayksikössä lisäsivät myönteistä kokemusta.

Alias ym. (2018) ovat tutkineet työkiertoa työsuunnittelun ja organisoinnin näkökulmasta. Tutkimuksessa saatiin selville, että hyvin suunniteltu työkierto lisäsi työntekijöiden työtyytyväisyyttä huomattavasti samoin kuin osaamista.

4 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata medisiinisillä ja operatiivisilla poliklinikoilla työskentelevien sairaanhoitajien näkemyksiä ja kokemuksia työkierrosta. Kokemus määritellään tässä opinnäytetyössä kokemuksena tapahtuneesta työkierrosta ja näkemys määritellään mielipiteenä sekä käsityksenä työkierrosta. Tavoitteena oli, että opinnäytetyössä tuotetun tiedon avulla voidaan edistää osaamisen johtamista.

Tutkimuskysymyksinä olivat:

- 1 Millaisia kokemuksia sairaanhoitajilla on työkierron toteutuksesta?
- 2 Millaisia näkemyksiä sairaanhoitajilla on työkierrosta?
- 3 Millaisia vaikutuksia työkierrolla on sairaanhoitajien mielestä omaan ammatilliseen osaamiseen?

5 Opinnäytetyön toteutus

5.1 Kohdeorganisaatio

Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystyö eli Eksote järjestää perusterveydenhuollon, kehitysvammaisten erityishuollon, sosiaalihuollon, erikoissairaanhoidon sekä sosiaalihuoltoasetuksessa tarkoitetun ehkäisevän työn Etelä-Karjalan alueella jäsenkuntien puolesta. Eksoten alueeseen kuuluvat Imatra, Lappeenranta, Lemi, Luumäki, Parikkala, Rautjärvi, Ruokolahti, Savitaipale ja Taipalsaari. Eksotella on töissä noin 5000 työntekijää, toimipisteitä on noin 100 ja työntekijöitä on noin 250:llä eri nimikkeellä. (Eksote 2020 a.)

Eksoten akuuttisairaala on jaettu akuuttiin, operatiiviseen toimintaan, vuodeosastoihin, poliklinikoihin, naisten ja lasten osaamiskeskukseen sekä medisiiniseen osaamiskeskukseen. Kaikilla näillä akuuttisairaalan alueilla on omat johtajansa. Johtajat ovat akuuttisairaalassa joko ylilääkäreitä tai palvelupäälliköitä. Palvelupäälliköiden alla toimivat toimintayksiköiden esimiehet. (Eksote 2021 b.) Eniten henkilökuntaa on hoitohenkilöstön ja sosiaalihuollon ammattiluokissa, vuonna 2019 hoitohenkilökuntaa oli 66 % kaikista Eksoten työntekijöistä. (Eksote 2019 a.)

Medisiiniseen poliklinikkaan kuuluu useita eri erikoisalojen poliklinikoita, kuten diabetes-, endokrinologian, gastroenterologian, iho-, keuhko-, reuma- sekä neurologian poliklinikka. Operatiivisen toiminnan alla toimivat haava-, kirurgian, korva-, nenä- ja kurkkutautien, ortopedian, plastiikkakirurgian, urologian, verisuonikirurgian ja yleis- ja gastrokirurgian poliklinikat ja näiden lisäksi tähytys- ja toimenpideyksikkö (Eksote 2021 b.)

Eksoten osaamisen kehittämisen tavoitteena on taata jokaiselle työntekijälleen kouluttautumismahdollisuus ja sitä kautta mahdollisuus kehittää omia ammatillisia valmiuksiaan. Kehittämisen tavoitteena on ammattitaidon ylläpitäminen ja sen kehittäminen. Pitkän aikavälin tavoitteena koulutussuunnitelmassa on vaikuttavuuden lisääminen ja tuottavuuden kasvu. Akuuttisairaalan tulosalueella koulutuksen on tarkoitus muun muassa lisätä sekä vahvistaa eri erikoisalojen kliinistä osaamista. Muita isompia kehittämiskokonaisuuksia on geriatrisen potilaan kohtaaminen, toimintakykyarvio, kustannustietoisuuden lisääminen sekä hoitopolkujen ymmärtäminen ja kehittäminen. Poliklinikoilla asiantuntijasairaanhoidajien täydennyskoulutukset on tarkoitus suunnitella moniammatillisissa tiimissä ja hyödyntää tarpeen mukaan myös muita sairaanhoitopiirejä. Sairaanhoidajien osaamista halutaan lisätä etenkin hoitopolkujen kehittämistyössä, omahoidon ohjauksessa sekä digitaalisissa menetelmissä. (Eksote 2020 b.)

Eksoten virallisista, kaikille avoimista, asiakirjoista löytyy vain vähän tietoa koskien työkiertoa: *Täydennyskoulutus koostuu sisäisen kouluttajaverkoston koulutustoiminnasta sekä ositetuista koulutuspalveluista. Koulutuksessa käytetään erilaisia menetelmiä: luennot, etäyhteydet, verkko- ja video-opetus, muutosvalmennus- ja työnohjaus, mentorointi, perehdyttäminen, tehtävien siirto ja työkierto sekä asiantuntijatehtävissä toimiminen.* (Eksote 2019 b.) Antikaisen (2021) mukaan Eksotella on suunniteltu työkierrat hyvin vapaamuotoisesti ja virallista ohjetta työkierron suunnittelusta organisaatiossa ei ole. Työkierrat on yleisesti toteutettu työntekijän aloitteesta, ehdottamalla esimiehelle työkiertoa. Esimies on tällöin suunnitellut työkierron toteutumisen. Suunnitteluun on sisällynyt työkiertoon lähtevälle työntekijälle yksikkö sekä sijainen omaan työhön. Näistä työkiertoon lähtevistä työntekijöistä, jotka tulevat toistensa tilalle, on Eksotessa käytetty nimitystä vastinparit.

5.2 Osallistujat, aineiston keruumenetelmä ja aineisto

Opinnäytetyön kohderyhmää olivat Eksoten erikoisairaanhoidon poliklinikoilla työskentelevät sairaanhoitajat. Opinnäytetyöhön osallistujiksi kutsuttiin sairaanhoitajia akuuttisairaalan medisiinisiltä ja operatiivisilta poliklinikoilta. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista ja osallistumiskriteeriksi riitti työsuhde joko operatiiviseen tai medisiiniseen poliklinikkaan. Osallistuminen järjestettiin siten, että tutkimukseen vastaaminen tapahtui työaikana, jotta mahdollisimman moni osallistuisi tutkimukseen. Osallistujalla ei ollut pakko olla kokemusta työkierrosta, jolloin tämän henkilön kohdalla keskityttiin keräämään tietoa näkemyksestä. Mielipide oli saattanut tällaisessa tilanteessa muodostua esimerkiksi muiden kertomista kokemuksista, kirjallisesta tiedosta tai huhupuheista.

Tutkimukseen osallistui 15 sairaanhoitajaa. Sairaanhoitajista 10 työskenteli medisiinisillä ja 5 operatiivisilla poliklinikoilla. Kymmenen osallistujaa oli ollut uransa aikana työkierrossa ja viisi osallistujaa ei ollut ollut työkierrossa. Kahdeksalla osallistujista nykyiseen työhön sisältyi työkiertoa. Osallistujilla oli työkokemusta 1–31 vuotta. Työkokemusvuosien keskiarvo oli 15 vuotta ja mediaani 18 vuotta.

Aineiston keruuseen käytettiin laadullista menetelmää. Hirsjärven ym. (2007) mukaan laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä piirteitä ovat muun muassa tutkittavien näkökulman ja äänen kuuluviin tuominen sekä kohdejoukon tarkoituksen mukainen valitseminen. Tuomen ja Sarajärven (2018, 84–99) mukaan laadullisena tutkimusmenetelmänä voidaan käyttää avointa kyselyä. Avoimen kyselyn avulla saadaan laadullista tietoa tutkittavasta aiheesta. Avoin kysely voidaan valita, kun oletetaan, että tutkimukseen osallistujilla on tietoa aiheesta ja mahdollista ymmärtää kysymykset. Laadulliseen menetelmään sopivat hyvin avoimet kysymykset. Laadullisen tutkimuksen on tarkoitus tuottaa tietoa ilmiöstä ja ymmärtää tietynlaista toimintaa.

Tutkimukseen osallistujien on tärkeää tietää mahdollisimman paljon tutkittavasta aiheesta. Tähän tutkimukseen osallistujat olivat kokeneita sairaanhoitajia, joista kahdella kolmesta oli omakohtainen kokemus työkierrosta. Hirsjärven ym. (2007) mukaan saadakseen selville, mitä tutkimukseen osallistujat ajattelevat, tuntevat ja kokevat, on hyvä käyttää menetelmänä haastatteluja, kyselylomakkeita tai asenneskaaloja. Tutkimusmenetelmän valintaan liittyy vahvasti myös saatavilla olevat resurssit ja aikataulut. Aineistonkeruun määrän päättäminen voi tuottaa haasteita kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston määrä voi olla hyvin erilainen tutkimuksien välillä. Joissakin tutkimuksissa yhden ihmisen tarkkailu voi olla riittävä määrä aineistoja, ja taas toisessa riittävä on useita yksilöhaastatteluita.

Tässä opinnäytetyössä käytettiin sähköistä kyselylomaketta, joka oli tarkoitus tehdä mahdollisimman selkeäksi osallistujille. Koronapandemian vuoksi Eksotella on ollut henkilökunnan kokoontumisrajoituksia, ja tilanteet ovat muuttuneet hyvinkin nopeilla aikatauluilla. Näistä rajoituksista huolimatta haluttiin varmistaa, että tutkimus saadaan tehdyksi, joten valittiin sähköinen aineiston keruumenetelmä. Kyselylomakkeen tekemiseen soveltui hyvin Microsoft Forms -ohjelma, koska linkki tutkimukseen voitiin jakaa osallistujille sähköpostin kautta. Eksotella oli olemassa sähköpostiryhmät sekä medisiiniselle että operatiiviselle poliklinikalle. Kyselylomake jaettiin näiden kyseisten sähköpostiryhmien välityksellä tutkimukseen osallistuville yhteyshenkilön välityksellä. Aineisto kerättiin tammi-helmikuun 2022 aikana.

Lomakkeeseen (liite 1) tuli taustatietona medisiininen vai operatiivinen poliklinikka, työkokemus vuosina, onko uran aikana ollut työkierrossa ja sisältyykö työhön tällä hetkellä työkiertoa. Koska tavoitteena oli saada tietoa sekä kokemuksista että näkemyksistä, haluttiin nämä asiat kysyä erillisissä kysymyksissä. Varsinaisissa kyselylomakkeen kysymyksissä kysyttiin avoimilla kysymyksillä kokemuksia ja käsityksiä työkierrosta, työkierron suunnittelusta ja kehittämisestä. Lisäksi kysyttiin miten toteutettuna työkierto tukisi sairaanhoitajan ammatillisen osaamisen kehittymistä.

Tutkimukseen osallistujille lähetettiin tutkimuslinkin lisäksi saatekirje (liite 2). Saatekirjeessä kerrottiin tutkimuksen aihe, tarkoitus ja osallistumisen vapaaehtoisuus. Saatekirjeessä korostettiin, että tutkija suojaa osallistujan anonymiteettiä tutkimuksen jokaisessa vaiheessa, eikä tutkimusraportistakaan käy ilmi osallistujan henkilöllisyys. Lisäksi kirjeessä pyydettiin vastaamaan avoimiin kysymyksiin kuvailevasti selkeällä suomen kielellä.

Kyselyyn vastanneilta saatu aineisto oli laadultaan hyvää. Vastaukset olivat selkeitä kieleltään ja ne olivat helppolukuisia. Jokainen vastaaja oli vastannut kaikkiin esitettyihin kysymyk-

siin. Varsinaisiin kysymyksiin vastaaminen oli tapahtunut ohjeiden mukaan hyvin. Sairaanhoidajat olivat vastanneet kysymyksiin kuvailevasti ja useammalla lauseella. Vastaukset olivat pääsääntöisesti 3–6 lauseen pituisia. Työkiertokokemuskysymykseen (kysymys 5) oli kymmenen vastausta ja vain yhdessä niistä oli vastattu yhdellä lauseella. Työkierron kehittämiskysymykseen (kysymys 8), osallistujista kolme ei osannut kertoa mielipidettään ja vastasi lauseella: en osaa sanoa.

5.3 Aineiston analyysi

Laadullinen aineiston analyysi on aineiston tiivistämistä ja muovaamista teoreettiseen muotoon. Analyysimenetelmä valitaan vastaamaan tutkimusongelmaa ja tutkimuksen teoreettista viitekehystä. (Gunther ym.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimusaineisto analysoitiin induktiivisella eli aineistolähtöisellä analyysillä. Induktiivinen sisällönanalyysi on kolmivaiheinen prosessi, jossa ensimmäisenä redusoidaan eli pelkistetään saatu aineisto, toisena aineisto klusteroidaan eli ryhmitellään ja lopuksi luodaan teoreettiset käsitteet eli abstrahoidaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Analyysissä ei takerruttu liikaa yksityiskohtiin vaan pyrittiin saamaan tutkimusaineistosta ilmenneet asiat kokonaisuuksiksi (ks. Vuori).

Tutkimusaineisto oli sähköisessä muodossa tutkijan Microsoft Forms tiedostoissa kyselylomakkeen vastaukset osioissa. Lisäksi aineisto tallennettiin OneDriveen ja tulostettiin tutkijalle itselleen lukemisen ja analysoimisen helpottamiseksi. Aineiston keruuvaiheessa vastaukset luettiin huolellisesti läpi kertaalleen jo niiden tullessa tutkijalle. Tutkija sai tiedon sähköpostiin, kun uusi vastaus oli saatu. Aineistonkeruu lopetettiin siinä vaiheessa, kun oli saatu viisitoista vastaajaa kyselyyn. Tällöin tutkijan mielestä aineistoa oli riittävästi opinnäytetyön tarkoituksen toteutumista varten.

Aineistonkeruun jälkeen aineisto luettiin läpi useita kertoja kysymys kerrallaan sekä kokonainen kyselylomake kerrallaan. Sen jälkeen aineistosta kirjoitettiin pelkistetyt lauseet ja ilmaisut vastaus kerrallaan. (Kuva 1). Pelkistyksessä karsittiin pois tutkimukselle epäolennainen.

<p>Työkierto on aina silmiä avaavaa. Tulee eri näkökulmaa omaan työhön ja lisäksi osaaminen kasvaa ja laajenee. Alkuun se on vähän selaista epämukavuusalueella olemista, mutta kun pääsee työhön kiinni, niin palkitsee kyllä.</p>	<p>Silmiä avaava erilainen näkökulma omaan työhön Lisää osaamista Laajentaa osaamista Alussa epämukavuusalueella olemista Jatkuessaan palkitsevaa</p>
<p>Erittäin hyvänä. Virkistävänä. Oman ammattitaidon ylläpitämistä.</p>	<p>Erittäin hyvänä Virkistävänä Ammattitaidon ylläpitäjänä</p>
<p>Ajattelen työkierron tarkoituksena laajentaa työntekijän osaamista, laajentaa moniammatillista näkemystä, potilaan eri erikoisalojen välisien siltojen ymmärtämistä ja näin jatkossa helpottaa potilaan kokonaisvaltaisen hoidon toteutumista. Työkierrolla on myös työntekijälle virkistävä mahdollisuus.</p>	<p>Laajentaa osaamista Laajentaa moniammatillista näkemystä Samana potilaan eri erikoisalojen välisten siltojen ymmärtämistä Helpottaa kokonaisvaltaisen hoidon toteuttamista Virkistää työntekijää</p>

Kuva 1. Esimerkki alkuperäisilmausten pelkistyksestä

Pelkistykset koottiin listoiksi kysymys kerrallaan. Näistä listoista etsittiin samankaltaisuutta ja erilaisuutta. Jokaisen kysymyksen pelkistykset ryhmiteltiin erikseen. Pelkistykset ryhmiteltiin samankaltaisuuden perusteella alaluokkiin. Alaluokat muodostuivat siten, että joissain oli paljon pelkistyksiä, mutta oli myös sellaisia, jotka muodostuivat vain yhdestä pelkistyksestä ilmaisusta. Alaluokat ryhmiteltiin isommiksi kokonaisuuksiksi pääluokkiin. Pääluokat nimettiin parhaiten kokonaisuuden sisältöä kuvaavalla nimellä. Kuvassa 2 on esimerkki luokittelusta.

<i>Miten olet kokenut työkierron?</i> <i>Lista pelkistetyistä ilmaisuista</i>	<i>Alaluokka</i>	<i>Pääluokka</i>
<p>1. Oppii uusia asioita 2. Saa uutta näkemystä 1. OPittuja käytäntöjä pysyy ottamaan käyttöön uudessa työpisteessä 2. Silmiä avaava 2. erilainen näkökulma omaan työhön 1. Lisää osaamista 1. Laajentaa osaamista 6. Lisää arvostusta kollegoita kohtaan</p>	<p>1. Osaaminen Kasvaa 2. Näkökulma avartuu ja laajenee 6. Kollegan arvostus lisääntyy</p>	<p>Asiantuntijuus syvenee ja laajenee</p>

Kuva 2. Esimerkki alaluokkien ja pääluokkien muodostamisesta

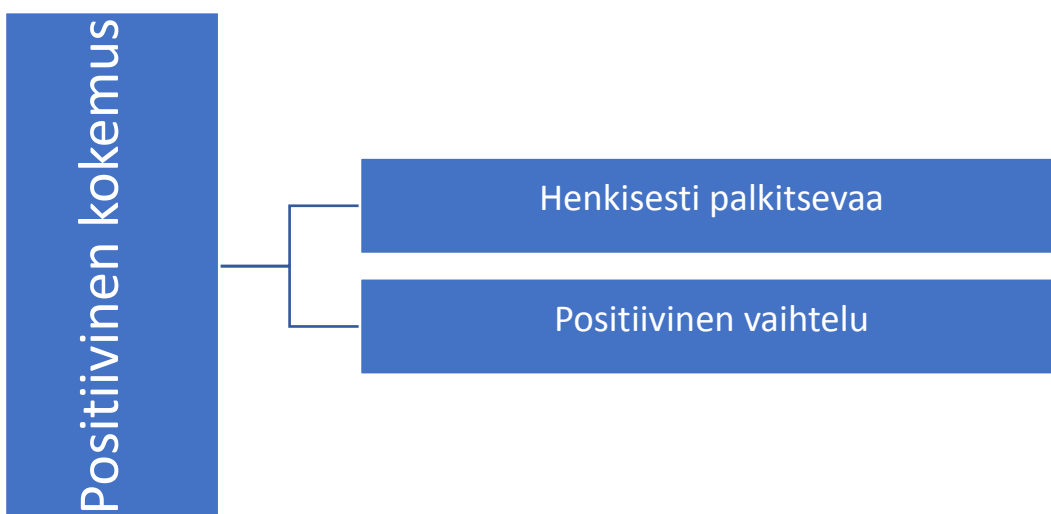
6 Tutkimustulokset

6.1 Sairaanhoidajien kokemuksia työkierrosta

Kyselyn ensimmäinen kysymys käsitteli sairaanhoidajien kokemuksia työkierrosta. Sairaanhoidajien kokemukset työkierrosta olivat positiivisia, asiantuntijuutta syventäviä ja kasvattavia mutta lisäksi ilmeni negatiivisia kokemuksia.

Sairaanhoidajat pitivät työkiertoa positiivisena kokemuksena. (Kuva 3). Heidän mielestään positiivinen kokemus muodostui työkierron henkisestä palkitsevuudesta sekä vaihtelevuudesta. Henkinen palkitsevuus ei välttämättä synny työkierron alussa, mutta jatkuessa kyllä. Osallistujat kuvailivat työkiertoa virkistävänä kokemuksena. Osallistujat kuvailivat työkierron lisäävän arvostusta omaa työtään kohtaan. Lisäksi positiivisena työkierrossa heidän mukaansa nähdään työkierron tarjoaman vaihtelevuus. Vaihtelevuutta tuli työkierrossa työpäiviin sekä omaan perustyöhön. Muuttuvia työskentelytapoja sairaanhoidajat kuvasivat positiivisina kokemuksina.

”Erittäin hyvää vaihtelua ja rikastuttaa sairaanhoitajuutta.”



Kuva 3. Työkierto positiivisena kokemuksena

Sairaanhoidajien mukaan työkierto on asiantuntijuutta syventävää ja kasvattavaa, sillä työkierron myötä näkökulma avartuu ja laajenee, osaaminen kasvaa ja kollegan arvostus lisääntyy (Kuva 4.).



Kuva 4. Työkierto asiantuntijuuden syventäjänä ja kasvattajana

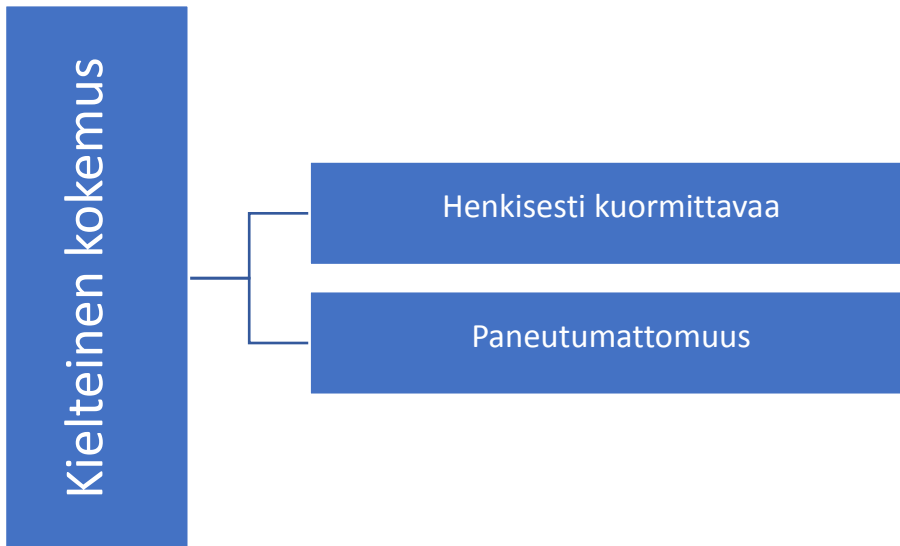
He kirjoittivat, että osaamista tulee lisää ja näkemys laajenee muun muassa hoitoketjuista sekä toimintatavoista. Osaaminen laajeni, lisääntyi ja syventyi. Työkierrossa opittuja taitoja pystyi osallistujien mielestä hyödyntämään palattuaan takaisin omaan yksikköön. Etenkin potilasohjaukseen tuli sairaanhoitajien mielestä lisää osaamista. Sairaanhoitajat kuvailivat työkierron olevan ammattitaitoa ylläpitävää sekä kehittävää. Näkökulma laajeni heidän mukaansa etenkin hoitoketjujen sekä kokonaishoidon hahmottamisessa. Lisäksi sairaanhoitajuuden kuvailtiin rikastuvan ja henkisen pääoman lisääntyvän

”Työkierto kehittää osaamistani ja auttaa ymmärtämään potilaan kokonaisvaltaista hoitotyötä. Antaa henkistä pääomaa toteuttaa osaamistani potilaan hoitotyössä.”

Työkierron koettiin lisäävän arvostus kollegoita ja heidän osaamistaan kohtaan. Näin ollen työkierron nähtiin lisäävän kollegiaalisuutta.

”Arvostus on kasvanut toisia kollegoja kohtaan”

Sairaanhoitajat toivat esille vastauksissaan myös kielteisiä kokemuksia työkierrosta. Kielteiset kokemukset työkierrosta syntyivät henkisen kuormituksen ja paneutumattomuuden vuoksi. (Kuva 5).



Kuva 5. Työkierto negatiivisena kokemuksena

Henkistä kuormitusta aiheuttaa etenkin työkierron alkuvaiheessa epävarmuus omasta osaamisesta uudessa yksikössä. Toisaalta heillä oli kokemusta myös perehdytyksen puutteesta sekä pelkoa liian suuresta vastuusta. Potilasturvallisuuden nähtiin vaarantuvan, jos työntekijöillä ei ole riittävää osaamista tai heillä on liikaa vastuuta uudessa työympäristössä. Hyppiminen eri yksiköiden välillä miellettiin stressaavaksi. Työkierron koettiin vievän voimavaroja, koska on uuden opettelua ja myös silloin, jos työkierto on toteutettu liian nopealla aikataululla.

”Tämä muuttuu helposti kyllä stressaavaksi, kun joutuu ottamaan vastuuta useamman yksikön vastuualueista samalla, jos hyppii yksiköiden välillä.”

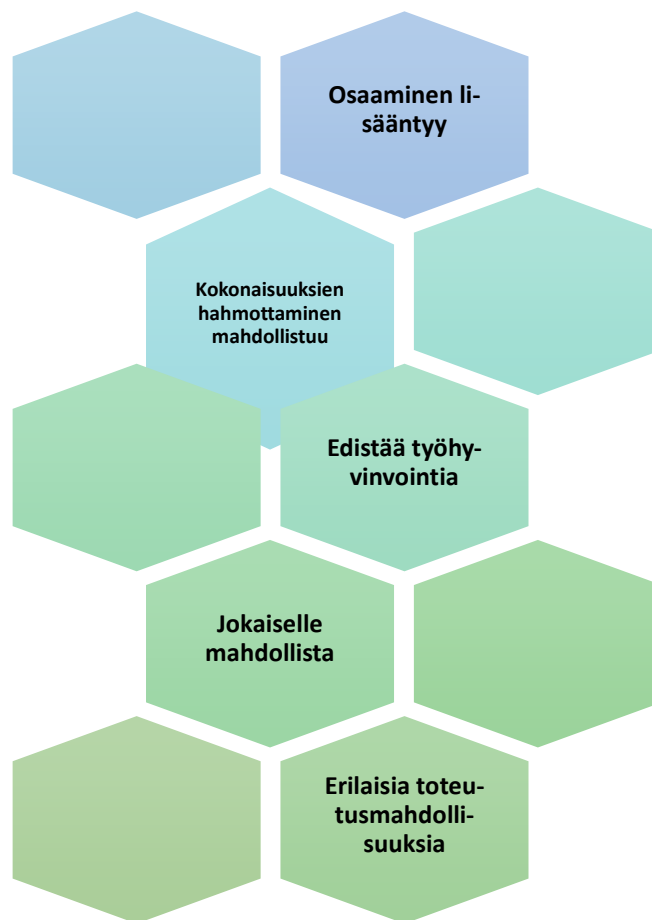
Kielteiseksi kokemukseksi osallistujat olivat kokeneet, jos työkierrossa ei ole esimiehen tukea. Paneutumattomuus yksilön tai yksikön resursseihin koettiin kielteisesti. Työntekijöiden laittaminen samaan kastiin nähtiin kielteisenä. Sairaanhoitajien mielestä työkiertoon lähtiessä työntekijällä tulee olla riittävästi jaksamista sekä omaa halua lähteä kiertämään.

”Rasittavana, epävarmana, stressaavana, painostavana. Ajatus on itsessään hyvä, mutta esimiehet eivät ota huomioon yksittäisten työntekijöiden resursseja (henkisiä ja fyysisiä) kiertoon tai onko heillä edes resursseja kiertää.”

6.2 Sairaanhoitajien näkemyksiä työkierrosta

Toisessa kysymyksessä kysyttiin sairaanhoitajien käsityksiä työkierrosta. Kysymykseen vastasi viisi sairaanhoitajaa, jotka eivät olleet uransa aikana osallistuneet työkiertoon. Sairaanhoitajat kuvasivat näkemystään työkierrosta positiivisesti. Heidän käsityksensä mu-

kaan työkierto lisää osaamista, mahdollistaa kokonaisuuksien hahmottamisen, edistää työhyvinvointia, pitäisi olla jokaiselle mahdollista sekä heidän mielestään työkierrolle on monia erilaisia toteutus mahdollisuuksia. (Kuva 6).



Kuva 6. Sairaanhoitajien näkemyksiä työkierrosta

He kuvailivat työkierron lisäävän osaamista. Sairaanhoitajien näkemyksen mukaan kokonaisuuksien hahmottaminen mahdollistuu. Etenkin hoitoketjujen ja moniammatillisen näkökulman laajentuminen ja eri erikoisalojen välisten yhteyksien ymmärtäminen lisäsi tunnetta kokonaisuuksien hahmottamisesta heidän mielestään.

”Ajattelen työkierron tarkoituksena laajentaa työntekijän osaamista, laajentaa moniammatillista näkemystä, potilaan eri erikoisalojen välisien siltojen ymmärtämistä ja näin jatkossa helpottaa potilaan kokonaisvaltaisen hoidon toteutumista.”

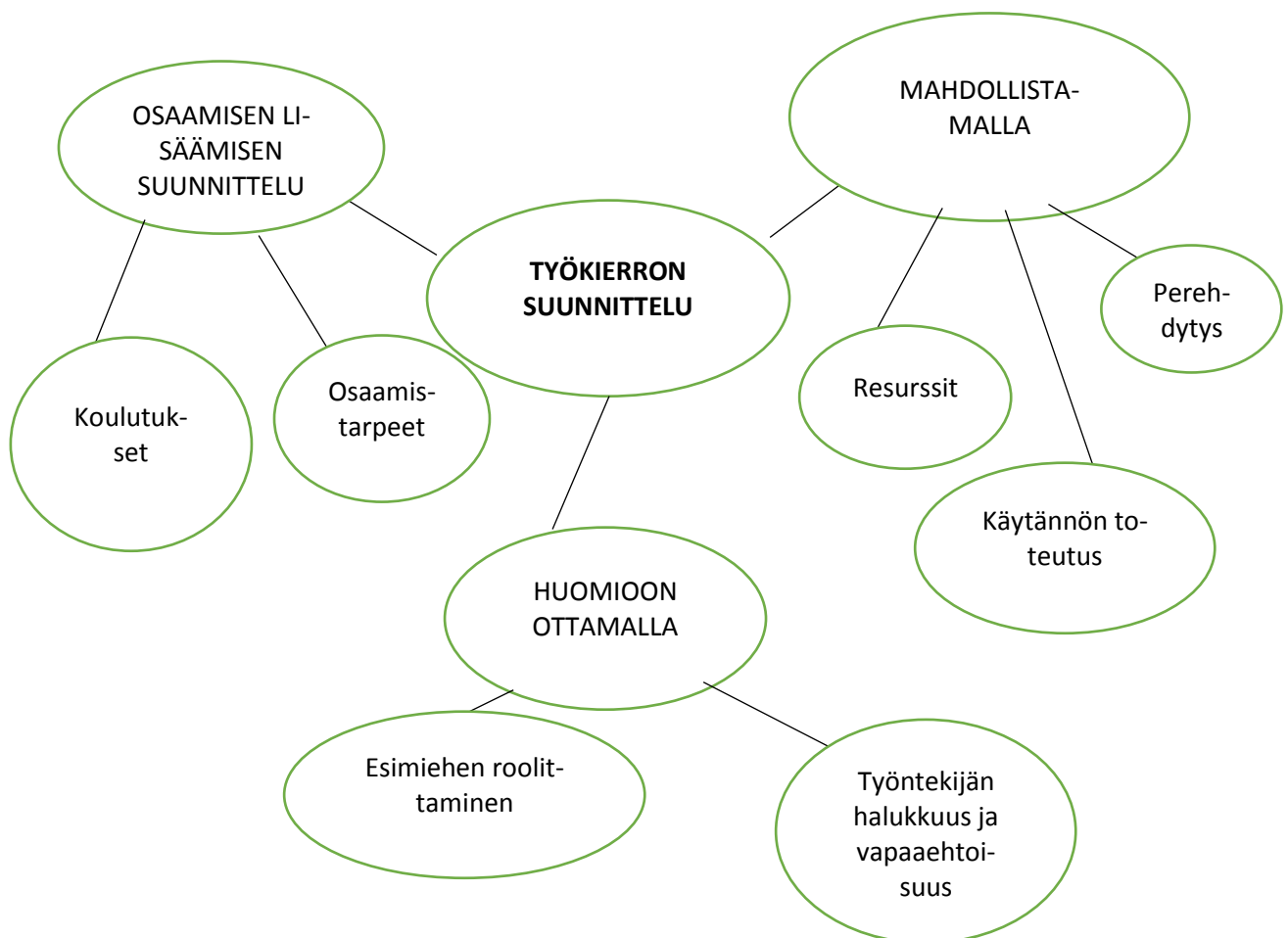
Työkierrolla voidaan heidän mukaansa lisätä työhyvinvointia muun muassa virkistävänä kokemuksena sekä kuulluksi tulemisen kokemuksena. Toiveiden kuuntelu ja huomioon ottaminen lisäksi kokemusta työhyvinvoinnin lisääntymisestä. Sairaanhoitajien näkökulmasta työkierron tulee perustua vapaaehtoisuuteen.

”Työkiertoon halukkuuden ilmaiseminen tulisi tulla työntekijältä ja se tulisi mahdollistaa työnantajan puolesta.”

Työkierron toteutuksesta sairaanhoitajat toivat esille erilaisia näkemyksiä vastauksissaan. Heidän mielestään työkierto tulisi olla jokaiselle mahdollista ja työkiertohalukkuuden ilmaisun tulisi tulla työntekijältä. Heidän mielestään työkierroksi voidaan määritellä, kun kierto on 6kk-12kk pitkä aika toisessa yksikössä. Lisäksi he toivat esille, että liian monen erikoisalnan erikoisosaaminen ei ole mahdollista lääketieteen nopean kehittymisen vuoksi. Vastauksissaan sairaanhoitajat eivät tuoneet esille negatiivisia käsityksiä tai näkökulmia työkierrosta.

6.3 Työkierron suunnittelu

Kolmannessa kysymyksessä sairaanhoitajia pyydettiin kertomaan, kuinka heidän mielestään työkierto pitäisi suunnitella. Kysymykseen vastasivat kaikki osallistujat. Vastauksissa ilmeni yhtenäinen mielipide siitä, että sairaanhoitajien mielestä työkierto pitäisi suunnitella hyvin. Työkierron suunnittelussa on sairaanhoitajien mielestä otettava huomioon useita tekijöitä, kuten työkierron mahdollistaminen ja osaamisen lisäämisen suunnittelu. (Kuva 7.)



Kuva 7. Työkierron suunnittelun osa-alueet

Heidän mielestään työkierto mahdollistetaan suunnittelemalla resurssit, perehdytys sekä käytännön toteutus. Resursseista he toivat esille, että on otettava huomioon sekä yksilön että työyhteisön resurssit. Sairaanhoidajien mukaan työkierrossa ei voi heti olla vahvuudessa, eikä työkiertoa pidä toteuttaa loma-aikana. Käytännön toteutuksen osalta heidän mukaansa täytyy suunnitella aika, määräaikaisuus, paikka sekä tiedotus kaikille työkierron osapuolille. Määräaikaisuus voi sairaanhoidajien näkemyksen mukaan motivoida heitä, jotka muuten eivät suostuisi työkiertoon. Toteutuksen osalta sairaanhoidajat näkivät tärkeänä työkierron toteutumisen sovituksessa aikataulussa. Lisäksi heidän näkemyksensä mukaan itse suunnittelu tulisi aloittaa riittävän ajoissa työkierron alkamisajankohtaan nähden. Perehdytys tulisi sairaanhoidajien mukaan suunnitella valitsemalla perehdyttäjää tai tuutori. Heidän mielestään perehdyttäjän vastuulla on kertoa uudelle työntekijälle olemassa olevista ohjeista, työpaikan käytännöistä sekä olla käytettävissä, kun uudella työntekijällä tulee kysyttävää.

Sairaanhoidajan kertoivat vastauksissaan, että työkierron suunnittelussa tulee ottaa huomioon sekä esimiehen rooli ja vastuu että työntekijän halukkuus työkiertoon.

”Työkiertoon lähtevän tulee itse haluta lähteä, sekä toivoa paikkaa, jonne lähtee.”

Tärkeänä pidettiin, että suunnittelussa otettaisiin huomioon työntekijän sisäinen motivaatio sekä mielenkiinnon kohteet. Esimiehen tehtävänä pidettiin työntekijöiden positiivista motiivointia työkiertoon ja siihen halukkaille mahdollisuuden tarjoamista. Heidän mielestään esimies ei saa käskyttää työntekijöitä työkiertoon. Sairaanhoidajien mielestä esimiehen rooli on kuunnella, keskustella, varmistaa ja mahdollistaa työntekijälle onnistunut työkierto. Sairaanhoidajat painottivat, että työkierron tulee perustua vapaaehtoisuuteen. Vapaaehtoisuus tulee heidän mielestään ottaa huomioon jo suunnitteluvaiheessa. Samoin he korostivat, että suunnittelun pitäisi olla mahdollisimman avointa keskustelua esimiehen ja työntekijän välillä. Tärkeänä pidettiin, että suunnittelussa otettaisiin huomioon työntekijän sisäinen motivaatio ja mielenkiinnonkohteet.

Suurin osa sairaanhoidajista oli vastauksissaan sitä mieltä, että työkierron täytyisi olla suunnitelmallista ja suunnittelussa pitäisi ottaa huomioon, mitä työkierrolla tavoitellaan.

”Nimenomaan suunnitella! Aika, paikka, pituus, asianosaisten ja kollegoiden informointi etukäteen.”

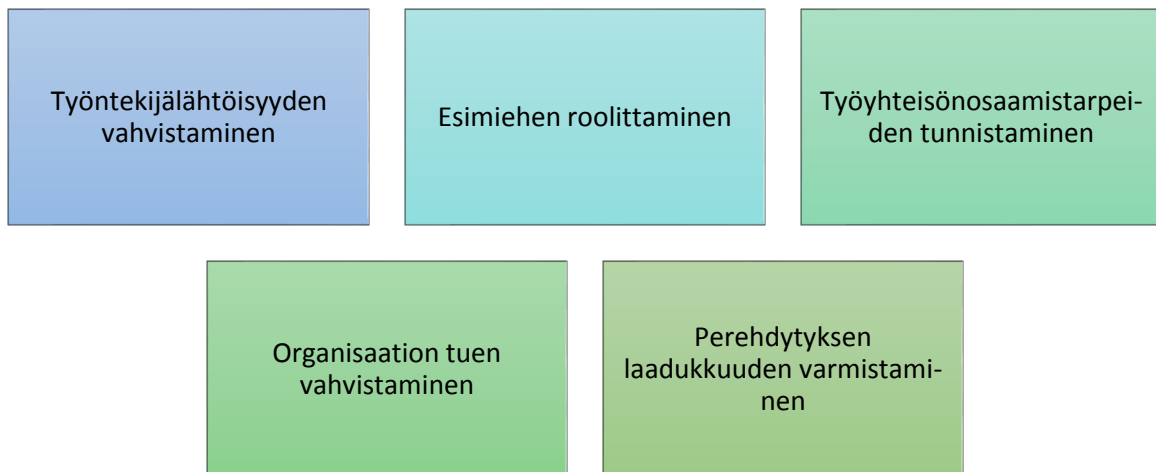
Vastauksissa painottui se, että työntekijän osaamistavoitteet tulisi määritellä ennen työkiertoa. Tärkeänä pidettiin, että osaamistavoitteet mietitään sekä yksilön että työyhteisön näkökulmasta. Heidän mielestään on tärkeä kysyä, mitä uutta tietoa työyksikköön halutaan tuoda työkierrolla sekä mitä yksilön ominaisuuksia ja taitoja on tärkeää kehittää. Lisäksi

heidän mielestään työkiertosuunnitelman tulisi pitää sisällään koulutukset molemmissa yksiköissä. Sairaanhoidajien mielestä oli tärkeää suunnitella toteutumisen seuranta. Vastauksissa tuli esille, että työkierron suunnitteluun pitäisi liittää työkierron arvioiminen. Sairaanhoidajien mielestä pitäisi arvioida työkierron käytännön, tavoitteiden sekä oppimisen toteutumista.

”Työkiertoa voi ehdottaa suunniteltavaksi jokaiselle työntekijälle tietyin ajoin, kuitenkin osaaminen huomioiden ja kiinnostuksen kohde mitä haluaa osaamisessaan kehittää”

6.4 Työkierron kehittäminen

Neljännessä kysymyksessä sairaanhoitajilta haluttiin mielipiteitä siitä, miten työkiertoa pitäisi kehittää. Kysymykseen vastasi viisitoista hoitajaa. Kolme vastasi en osaa sanoa. Työkierron kehittämiskohteita ovat työntekijälähtöisyyden vahvistaminen, esimiehen roolittaminen, työyhteisönosaamistarpeiden tunnistaminen, organisaation tuen vahvistaminen ja perehdytyksen laadukkuuden varmistaminen (kuva 8).



Kuva 8. Työkierron kehittämiskohteita

Sairaanhoidajien mielestä työntekijälähtöisyyttä työkierrossa pitäisi kehittää. Heidän näkemyksensä mukaan työntekijät tulisi ottaa mukaan työkierron suunnitteluun. Työntekijälähtöisyydessä on sairaanhoitajien mielestä tärkeää, että ketään ei pakoteta työkiertoon ja kiertoon lähtö on vapaaehtoista. Heidän mielestään kaikkien halukkaiden tulisi päästä työkie-

toon. Työkiertoon pääsyn tulisi olla mahdollista silloin, kun työntekijä tuo esille tyytymättömyyttä omaan työhönsä tai kokee työpaikkakiusaamista omassa yksikössään. Työhönsä tyytymätön voi heidän näkemyksensä mukaan saada lisää puhtia ja innostusta työhönsä. Lisäksi eräs sairaanhoitajista esitti, että työpaikkakiusaaja olisi hyvä laittaa työkiertoon, ei pelkästään kiusattua. Näin ollen, tällaisissa vaikeissa tilanteissa työkierron avulla voisi löytä molemmille osapuolille uusi, miellyttävä työyhteisö.

Sairaanhoitajien mielestä työntekijälähtöisessä työkierrossa otetaan huomioon yksilön resurssit sekä kohtuus opeteltavien erikoisalojen määrässä. Neljän eri erikoisalan opettelua he pitivät liiallisena yhdelle ihmiselle.

”Ei ole tarkoituksenmukaista, että työntekijän tulisi opetella neljä eri erikoisalaa ja hallita ne sitten.”

Sairaanhoitajat näkivät työkierron jälkeisen reflektoinnin olevan tärkeää. Heidän mielestään tulisi miettiä, miten työkierto onnistui, mikä oli hyvää ja mitä olisi voinut tehdä eri tavalla. Lisäksi nähtiin, että työntekijän oppimaa tulisi hyödyntää omassa yksikössä jakamalla opittua tietoa.

”Miettiä positiivisia vaikutuksia työkierron jälkeen. Ja minkälaista osaamista sillä voi kehittää omassa työyhteisössä.”

Työyhteisön osaamistarpeiden tunnistaminen nähtiin tärkeänä työkierron kehittämiskohdeena. Sairaanhoitajien mielestä työyhteisöissä tulisi tunnistaa, mitä osaamista tarvitaan ja mitä osaamista voidaan kehittää työkierrolla. Sairaanhoitajien mielestä vastavalmistuneiden sairaanhoitajien olisi hyvä käydä työkierrossa osastolla kasvattamassa osaamistaan. Etenkin potilaan vointiin reagoimista ja tilanteiden ennakointia oppii vastaajien mielestä osastolla. Sairaanhoitajat toivoivat koulutuksia työkierron tueksi.

Sairaanhoitajien näkemyksen mukaan esimiehen rooli työkierrossa tulisi olla kannustaja sekä rohkaisija. Esimiehen tehtävänä on mainostaa ja esitellä työkiertomahdollisuutta työntekijöille. Samoin sairaanhoitajien mielestä esimiehen sekä organisaation tehtävänä on pitää huolta riittävistä resursseista työkierrossa. Ilmeni, että etenkin työkiertäjien määrä yksikössä pitäisi olla maltillinen, jotta sekä yksikön toiminta että perehdyttäjien jaksaminen voidaan turvata. Usea vastaajista oli sitä mieltä, että osaamista tulee olla riittävä määrä yksikössä ja sen vuoksi samaan aikaan ei saisi olla montaa kiertäjää yksikössä.

Organisaation tukea työkierrolle tulisi kehittää sairaanhoitajien mielestä. Heidän mielestään yhtenäiset käytänteet yksiköiden välillä helpottaisivat työkiertojen toteutusta. He kertovat, että organisaation pitäisi mahdollistaa tasavertaiset työkiertoon pääsymahdollisuudet eri yksiköiden välillä. Sairaanhoitajien mielestä oman työn työsopimus sekä edut, kuten palkka

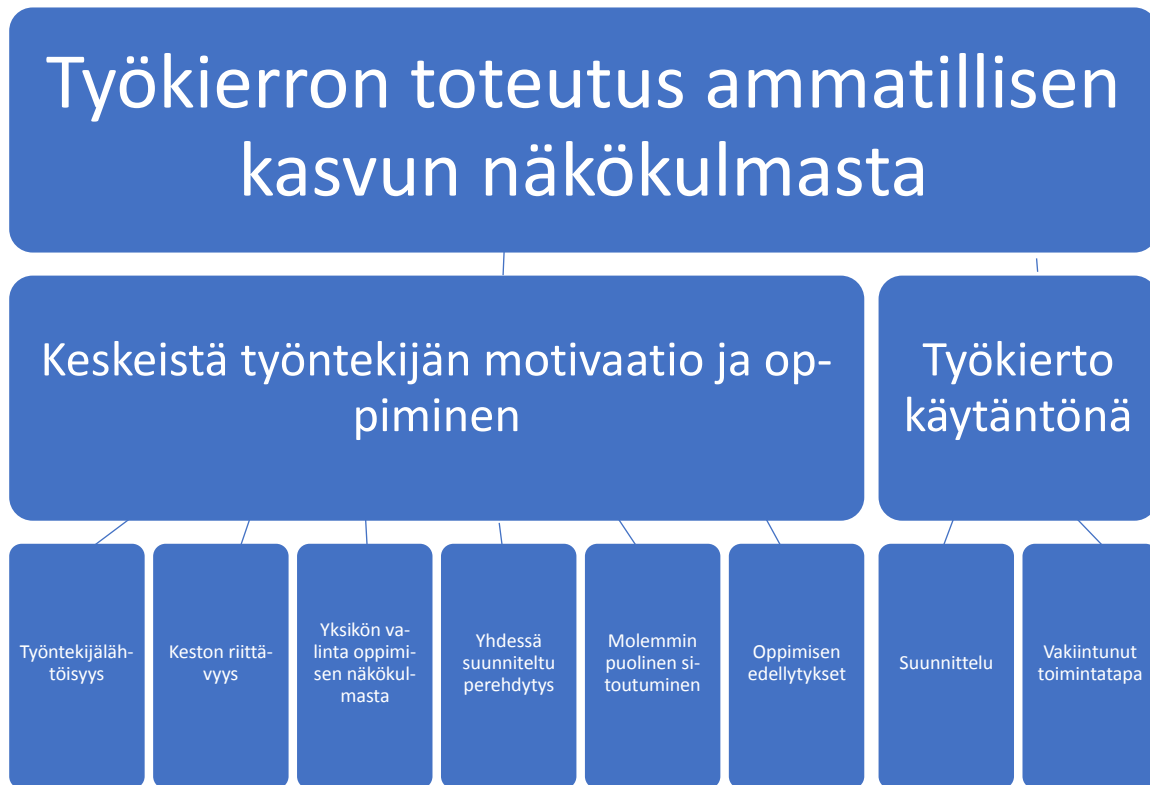
ja työaikapankki, tulisi säilyä samana työkierto-yksikössä. Etujen viemistä pidettiin vastauksissa niin ikään rangaistuksena työkierrosta ja negatiivisesti työkiertohalukkuuteen vaikuttavana tekijänä. Vastauksissa toistui mielipide siitä, että työkierrosta ei saisi olla työntekijälle haittaa. Sairaanhoidajat toivat esille sen, että siirtyminen työkierto-yksikköön tulisi olla helpompaa. Etenkin tilanteissa, joissa yksikössä on jatkuva tarve työntekijälle, toimien siirron tulisi olla vaivattomampaa. Määräaikaiseksi eivät sairaanhoidajat vastausten perusteella uskalla heittäytyä, etenkin taloudellisten syiden vuoksi.

”Organisaatiossa tulee olla tasavertaiset käytännöt työkierron osalta. Työntekijät itse mukaan suunnitteluun. Työkierron pituudesta tulisi kysellä kokemuksia niiltä, jotka sitä ovat toteuttaneet.”

Sairaanhoidajien mielestä työkierrossa tulisi kehittää perehdytystä ja sen laatu tulisi varmistaa. Perehdytyksen suunnittelua ja tavoitteellisuutta pidettiin vastauksissa tärkeänä. Työntekijälle tulisi sairaanhoidajien mielestä varmistaa riittävä perehdytys ja perehdyttäjä tulisi olla nimetty ennen työkierron alkua. He pitivät tärkeänä, että perehdyttäjä on riittävän kokenut. Perehdytyksen tulee tapahtua ennen yksintyöskentelyä osallistujien näkökulman mukaan. Vastaajien mielestä työkierto ei saa olla yksittäisiä sijaistamisia toisessa yksikössä ilman perehdytystä. Työkierroksi vastaajien mielestä ei lasketa ennalta suunnittelematonta työskentelyä sijaistamisajatuksella toisessa yksikössä.

6.5 Työkierron toteuttaminen ammatillisen osaamisen lisäämiseksi

Viimeisessä kysymyksessä kysyttiin sairaanhoidajien mielipidettä työkierron toteuttamisesta ammatillisen osaamisen kasvun näkökulmasta. Kysymykseen vastasi kolmetoista osallistujaa. Heidän mielestään työkierto tulisi toteuttaa sairaanhoidajien motivaatio ja oppiminen edellä ja työkierron tulisi olla käytäntö. (Kuva 8).



Kuva 9. Työkierron toteutus ammatillisen kasvun näkökulmasta

Työntekijälähtöisyyttä pidettiin tärkeänä osa-alueena ammatillisen kasvun näkökulmasta. Sairaanhoitajien mielestä työntekijän kuunteleminen, toiveiden sekä mielenkiinnonkohteiden huomioiminen on ratkaisevaa työntekijälähtöisessä työkierron toteutuksessa. Pelkästään toiveiden kuuntelu ei heidän mielestään riitä, vaan työntekijän on päästävä haluaansa yksikköön. Lisäksi huomion arvoisena pidettiin, että työkiertoon lähteminen on vapaaehtoista. Vapaaehtoisuuden merkitys ammatillisen osaamisen kehittymisen näkökulmasta tuli esille useissa vastauksissa.

Molemminpuolista sitoutumista työkiertosuunnitelmaan pidettiin tärkeänä osaamisen kasvun näkökulmasta. Nähtiin, että sekä yksilön että työyksikön tulee sitoutua työkiertosuunnitelmaan. Oppimisen edellytysten varmistaminen on tärkeää työkierron toteutuksessa osallistujien kannan mukaan. Täytyy varmistaa työntekijän motivaatio oppimiseen ja mahdollistaa osaamisen syventäminen. Lisäksi vastauksissa ilmeni, että työkierron jälkeen tulisi arvioida opittua. Sairaanhoitajien mielestä etenkin työkierron hyviä ja huonoja puolia sekä opittuja taitoja ja asioita olisi hyvä arvioida. Lisäksi heidän mukaansa koulutusten etukäteen suunnittelu ensimmäiselle työkiertovuodelle tukee ammatillista kasvua.

Osallistujat toivat esille työkierron riittävän pituuden. Heidän mielestään työkierron tulisi olla pidempi kuin muutama viikko, jotta työkierto palvelee oppimista. Työyksikkö tulisi osallistu-

jien mielestä valita oppimisen näkökulmasta. Sairaanhoidajat pitivät tärkeänä valita erikoisala potilaan hoitopolku edellä, jolla on sama potilasryhmä tai yksikkö, joka sivuaa omaa erikoisalaa. Yksikkö tulisi valita sairaanhoidajien näkemyksen mukaan siten, että sieltä saadusta opista on jatkossa hyötyä.

Vastauksissa ilmeni yhdessä suunnitellun perehdytyksen tärkeys ammatillisen kasvun näkökulmasta. Riittävä, yhdessä suunniteltu ja ennen työkiertoa tapahtunut perehdytys mahdollistaa oppimisen ja tukee ammatillisen osaamisen kasvua. Perehdyttäjän tulisi olla tiedossa ennen työkierron aloittamista ja sairaanhoidajien näkemyksen mukaan perehdyttäjä toimii samalla työkierrossa olevan tuutorina. Arviointikeskustelujen sisällyttämistä perehdytysaikatauluun pidettiin tärkeänä vastauksissa.

”Työkierto tulisi suunnitella hyvin perehdyttäen, yksilöllisesti tukee ja kasvattaa ammatillista osaamista.”

”Perehdytys olisi laadittu valmiiksi ennen työkiertoon lähtöä yksikön kanssa. Tästä pidettäisiin kiinni ja siihen sitoudutaan niin työntekijän kuin yksikön osalta.”

Sairaanhoidajien mielestä työkierron tulisi olla palkitsevaa. Työkierto nähtiin koulutuksena, mutta se ei vastaajien mukaan kuitenkaan näkynyt palkassa. Palkitseminen uuden oppimisesta tukisi työntekijöiden motivaatiota opetella uutta.

Työkierto käytäntönä, joka olisi vakiintunut toimintatapa jokaisessa yksikössä, tukisi sairaanhoidajien mielestä ammatillista kasvua.

”Työkierto voisi olla jokaisessa yksikössä käytäntönä; esim. kerran vuodessa jokainen työntekijä kävisi kierrossa. Kierto tulisi kohdentaa siihen yksikköön, josta työntekijä saa todellisen hyödyn.”

Sairaanhoidajat toivat esille, että esimerkiksi tietyn työskentelyajan jälkeen työkiertoon lähtö olisi automaattista. He kertoivat, että kolme vuotta olisi sopiva aika yhdessä yksikössä ja sen jälkeen olisi hyvä lähteä kiertoon. Toisena vaihtoehtona he esittivät, että jokainen työntekijä kävisi kerran vuodessa työkierrossa. Työkierto vakiintuneena käytäntönä pitäisi sisältää riittävän suunnittelun. He pitivät tärkeänä, että suunnittelu on tehty etukäteen ja riittävän hyvin. Heidän mielestään hyvin suunniteltu työkierto tukee ammatillista kasvua.

7 Pohdinta

7.1 Tulosten pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata medisiinisillä ja operatiivisilla poliklinikoilla työskentelevien sairaanhoitajien näkemyksiä ja kokemuksia työkierrosta. Opinnäytetyön tarkoitus toteutui hyvin, sillä opinnäytetyössä onnistuttiin hyvin kuvaamaan sairaanhoitajien näkemyksiä ja kokemuksia.

Näkemykset ja kokemukset olivat moninaisia ja niistä ilmeni yhtäläisyyksiä keskenään. Etenkin ammatillisen osaamisen lisääntyminen työkierrossa ilmeni sekä työkierrossa olleilla että heillä, jotka eivät olleet kokeneet työkiertoa. Lisäksi sairaanhoitajat kuvasivat suunnitelmallisuuden sekä perehdytyksen tärkeäksi riippumatta työskentelyn poliklinikasta tai siitä, olivatko itse osallistuneet työkiertoon. Vastaukset olivat hyvin samankaltaisia teemoiltaan medisiinisten sekä operatiivisten hoitajien kesken.

Tutkimustuloksissa on samankaltaisuutta samasta aiheesta aiemmin tehtyihin tutkimuksiin. Etenkin Vähäjärvi (2016), Sierla (2017) sekä Hauta (2018) ovat saaneet samankaltaisia tutkimustuloksia työkierrosta. Samankaltaisuutta esiintyy muun muassa työkierron vapaaehtoisuudesta, ammatillisesta oppimisesta sekä uuden opetteluun kokeminen raskaaksi. Hauta (2018) on tutkinut sairaanhoitajien odotuksia työkierrosta ja hänen tutkimuksensa mukaan sairaanhoitajat odottivat työkierron ravistelevan rutiinia sekä virkistävän. Lisäksi hänen tutkimustuloksissaan kuvailtiin sairaanhoitajien kokemuksia opettavaisina sekä alun epävarmuuksien jälkeen palkitsevina kokemuksina. Tämän opinnäytetyön tulosten mukaan työkierto on sairaanhoitajien mukaan koettu virkistävänä vaihteluna omaan työhön. Samankaltaisuutta tämän opinnäytetyön ja Hautan (2018) tutkimuksissa ilmeni myös sairaanhoitajien kokemuksissa. Molemmissa tutkimuksissa sairaanhoitajat kuvailivat oppimista tapahtuneen etenkin potilaiden hoitoketjuissa ja näkökulman laajentumisessa.

Bernard Bassin mallissa hyvä johtaminen koostuu esimerkillisyydestä, motivoinnista, älyllisestä virittäytymisestä sekä yksilön huomioonottamisesta. Esimerkillinen johtaja toimii johdonmukaisesti pyrkiessään kohti yhdessä asetettuja tavoitteita. Motivoinnilla pyritään kohti myönteistä ja luottavaista ilmapiiriä. Rakentava keskustelu mahdollistaa kokeilla uusia toimintamalleja ja arvioida niitä rakentavasti, tällöin ei tarvitse jännittää epäonnistuvansa. (Pohjanheimo 2012, 262–268.) Tässä opinnäytetyössä sairaanhoitajat toivat esille toiveita edellä mainituista asioista, kuten avoimesta keskustelusta työntekijän ja esimiehen välillä. Heidän mielestään esimiehen tulee kannustaa ja ottaa työntekijät huomioon yksilöllisesti. Näin ollen tutkijan mielestä rakentava keskustelu mahdollistaa työkierron käyttöönoton uutenä toimintamallina.

Muissa työkierrosta tehdyissä tutkimuksissa ei ole tullut esille työpaikkakiusaamisen näkökulmaa. Työpaikkakiusaamisen toi esille ainoastaan yksi sairaanhoitajista, mutta aihetta oli kuvailtu monisanaisesti ja laadukkaasti. Hän esitti, että työpaikkakiusaamistapauksissa sekä kiusaaja että kiusattu pitäisi laittaa työkiertoon. Ja hänen mukaansa nimenomaan siksi, että löytyisi uudet työyksiköt molemmille osapuolille. Olisi hyvin mielenkiintoista ottaa jatkossa tutkimuskohteeksi työkierron hyödyt työpaikkakiusaamisen vähentämisen keinona. Aihe on kuitenkin kokonaisuudessaan hyvin arkaluontoinen ja siksi jokseenkin vaikeasti lähestyttävä.

Työkierto negatiivisena kokemuksena liittyy tämän opinnäytetyön perusteella muun muassa henkiseen kuormittavuuteen sekä siihen, jos ei pysty vaikuttamaan itse työkiertoon ja esimies ei ota riittävästi huomioon. Kämäräisen ym. (2017) mukaan työtyytyväisyyteen liittyy vahvasti toimenkuvan selkeys ja vaikuttamisen mahdollisuus työnmuutoksiin. Kirjavaisen ym. (2003) mukaan sisäinen motivaatio ajaa työntekijän tekemään työnsä hyvin. Tutkijana nostaisin näiden asioiden yhtälön selittämään negatiivisia kokemuksia työkierrosta. Jos työntekijällä ei ole sisäistä motivaatiota lähteä työkiertoon, eikä hän pysty vaikuttamaan sen toteutukseen tai suunnitteluun, todennäköisesti työkierto nähdään negatiivisena kokemuksena.

Mielenkiintoista tutkimustuloksissa oli, että kaikkiin kyselylomakkeen kysymyksiin tuli vastauksissa esille se, että työkierron tulee olla vapaaehtoista. Tästä voi päätellä, että vapaaehtoisuus tukee positiivista kokemusta työkierrosta. Samankaltaisia tuloksia ilmeni Sierlan (2017) tekemässä tutkimuksessa.

Tämän opinnäytetyön tutkimustulosten mukaan sairaanhoitajien mielestä työkierto kehittää ammatillista osaamista ja etenkin potilasohjaustaitoja. Palosen ym. (2012) mukaan potilasohjaus on yksi tärkeimmistä poliklinikkasairaanhoitajan osaamisvaatimuksista. Potilasohjauksen merkitys on suuri hoidon jatkuvuuden, omahoidon onnistumisen ja potilastyytyväisyyden kannalta. Tehy (2020) on tutkinut, että sairaanhoitajien osaamisessa pitäisi kehittää juuri potilasohjaustaitoja. Eksote (2020 b.) tavoittelee poliklinikkasairaanhoitajien osaamisen lisääntymistä potilaiden omahoidon ohjauksessa. Opinnäytetyön tulosten perusteella voi esittää, että työkiertoa voitaisiin käyttää keinona vastata poliklinikka sairaanhoitajien osaamisvaatimuksiin.

Kotila ja Knuutila (2011) kuvailevat mentoroinnin olevan tiedon jakamista, joka lisää kollegiaalisuutta. Mentoroinnilla tavoitellaan etenkin luottamusta työntekijöiden välillä sekä opitun tiedon ja käytänteiden jakamista eteenpäin. Tämän opinnäytetyön tuloksissa koettiin työkierron lisäävän kollegan arvostusta sekä kollegiaalisuutta. Tämän perusteella voidaan

pohtia, liittyykö työkierrossa kollegiaalisuuden lisääntyminen nimenomaan mentoroinnin onnistumiseen. Tämän tutkimuksen sairaanhoitajat toivat vahvasti esille perehdytyksen merkityksen, mutta he mainitsivat myös mentoroinnin osana onnistunutta työkiertoa. Vaikka perehdytys on eri asia kuin mentorointi (Kotila & Knuutila 2011), ja Eksote (2020 b.) on ottanut huomioon omassa koulutussuunnitelmassaan mentoroinnin, pitäisikö kuitenkin suunnitelmalliselle mentoroinnille, perehdytyksen lisäksi, jatkossa antaa enemmän painoarvoa sairaanhoitajuuden osaamisen kehittäjänä?

Tämän tutkimuksen tulosten perusteella voidaan pohtia työkierron suunnittelun ja arvioinnin merkitystä. Jos työkierron suunnitteluun sekä arviointiin panostettaisiin enemmän, yksilön sekä työyhteisön näkökulmasta, voitaisiin saada sairaanhoitajille monipuolista kokemusta, osaamista sekä verkostoitumista työkierron avulla. Yksiselitteisesti ei voida sanoa, että kaikki sairaanhoitajat hyötyvät työkierrosta ammatillisessa mielessä tai työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tämän opinnäytetyön tulosten perusteella suurin este työkierron toteutumiselle on suunnittelun sekä käytäntöjen ja resurssien puuttuminen. Jos ei ole riittävästi resurssia, esimerkiksi työntekijöitä, työkierrolle ei ole edellytyksiä.

7.2 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Laadullisessa tutkimuksessa eettisyyttä voi olla vaikea arvioida ennen tutkimustuloksia. Kuitenkin peruseriaatteet tutkimuksen eettisyydestä pätevät hyvin myös laadullisessa tutkimuksessa. Hyvässä tutkimuksessa toteutuu siirrettävyys, vahvistettavuus, uskottavuus, sekä riippumattomuus. Tutkimuksen tulee olla luotettava, puolueeton sekä raportoitu huolellisesti. Laadullisen tutkimuksen pitäisi olla myös tutkimuksena laadukasta. Tutkimuksen tietoperustan tulee olla luotettavaa ja se ei saa sisältää plagiointia. Vastuu tutkimuksen eettisyydestä ja luotettavuudesta on tutkimuksen tekijällä. Tutkimukseen osallistuminen tulee olla vapaaehtoista ja tutkimukseen osallistuminen ei saa aiheuttaa haittaa osallistujille. Osallistujan tietoja ei saa jakaa eteenpäin, eikä osallistujan nimeä suositella julkaistavan tutkimuksessa, vaikka tähän olisikin osallistujan lupa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 147–157.)

Tutkijan tehtävänä on aina valmistaa osallistujan anonymiteetin säilyminen. Osallistujien henkilöllisyyttä voidaan tutkimuksen julkaisuissa suojata esimerkiksi viittaamalla henkilöihin numeroilla tai keksityillä nimillä. Henkilöiden anonymiteetti täytyy pitää sisällään myös henkilöt, jotka tulevat esille esimerkiksi tutkimushaastatteluissa. Yksityisyysensuojiaan liittyy vahvasti myös tutkimuksen luottamuksellisuus. Luottamuksellisuus koskee tutkijan antamaa lupausta osallistujalleen siitä, että henkilötiedot pysyvät salassa. Tämä myös rohkaisee osallistujia puhumaan aiheesta rohkeammin. (Mäkinen 2006, 114.) Tässä opinnäytetyössä toteutetussa tutkimuksessa otettiin huomioon jo suunnitteluvaiheessa, että tutkimus

ei tule tuottamaan haittaa osallistujille. Tutkijalle osallistujat olivat anonyymejä. Tutkimussuunnitelmassa oli vielä oletus, että tutkija saa tietoonsa osallistujat ja heidän sähköpostiosoitteensa. Itse tutkimuksessa lomake saatiin muodostettua siten, että tutkija ei nähnyt nimiä tai osoitteita missään vaiheessa. Tämä varmisti osaltaan osallistujien anonymiteetin suojaa. Tutkija uskoo, että anonymiteetti on lisännyt vastausten rehellisyyttä.

Tutkimuksissa, joissa käytetään haastattelua tai kyselyä aineiston keruussa, voi olla paljonkin eettisiä ongelmia. Vastausten luotettavuuden varmistaminen, koehenkilöiden huomioiminen sekä miten koehenkilöt valitaan, voivat itsessään pitää sisällään eettisiä kysymyksiä. Kyselyt ja haastattelut eivät saa olla liian johdattelevia ja ne pitäisikin ennalta testata puolueettomilla ja asiaa kriittisesti katsovilla henkilöillä. (Mäkinen 2006, 92–93.)

Opinnäytetyön kysymyslomake testattiin ennen varsinaista tutkimusta. Testaajat eivät osallistuneet varsinaiseen tutkimukseen. Palautetta pyydettiin lomakkeen visuaalisesta ilmeestä sekä luettavuudesta. Palaute oli positiivista ja sen perusteella ei tehty muutoksia kyselylomakkeeseen.

Tutkimuksen viitekehys koottiin luotettavista lähteistä ja se ei sisällä plagiointia. Osallistujille kerrottiin selkeästi saatekirjeessä (Liite 2), että heidän anonymiteettiään suojataan tutkimuksessa ja heille ei koidu haittaa osallistumisesta.

Tutkija itse on osa medisiinistä poliklinikkaa ja työskentelee yhdessä tutkimukseen osallistuvien sairaanhoitajien kanssa. Tutkijan tehtävä oli säilyttää puolueettomuus ja olla vaikuttamatta tutkimustuloksiin. Tutkija ei painostanut ketään työkavereita osallistumaan tutkimukseen eikä ilmaissut omia mielipiteitään työkierrosta.

Eksotella tehtävät tutkimukset sekä opinnäytetyöt vaativat tutkimusluvan. Opinnäytetyöstä tulee sopia toimintayksikön esimiehen kanssa ja opinnäytetyöllä tulee olla nimetty työelämäohjaaja Eksotelta. Tutkimuslupa haettiin asianmukaisesti suunnitelman ollessa hyväksytty. Lupa myönnettiin tutkimukselle tammikuussa 2022. Opinnäytetyön prosessi alkoi syksyllä 2021. Syksyn 2021 aikana solmittiin yhteistyösopimus sekä kirjoitettiin opinnäytetyön suunnitelma. Yhteistyösopimuksen solmiminen tapahtui poliklinikoiden palvelupäällikön osoittaman yhteyshenkilön kanssa. Aiheeksi valikoitui ajankohtainen työkierto erikoissairaanhoidon poliklinikoilla ja suunnitelmaa tehtäessä muokkautui nykyiseen muotoonsa. Menetelmän valintaan vaikutti koronapandemia ja sen tuomat rajoitukset työpaikoilla. Tammi-kuussa 2022 tutkimussuunnitelma oli saatu ja aineiston keruu voitiin aloittaa.

Sähköinen aineistonkeruu toimi tässä tutkimuksessa yllättävän hyvin ja vastauksia saatiin riittävästi. Varasuunnitelmaan, jossa olisi toteutettu yksilöhaastattelut samoilla kysymyksillä

kuin lomakkeessa, ei tarvinnut turvautua. Varasuunnitelma oli kuitenkin hyvä olla olemassa, jos sairaanhoitajat eivät olisikaan vastanneet sähköiseen lomakkeeseen.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida muun muassa validiteetin eli tutkimuksessa on tutkittu sitä, mitä on luvattu sekä reliabiliteetin eli toistettavuuden käsitteillä. Nämä kuitenkin yleensä palvelevat paremmin määrällistä tutkimusta. Joten laadullista tutkimusta arvioidaan usein uskottavuus, vahvistettavuus, vakiintuneisuus, luotettavuus ja siirrettävyys kriteereillä. Sanat eivät sinällään ole tärkeitä, vaan se mikä merkitys niille annetaan. Uskottavuus tarkoittaa tutkimukseen osallistujien riittävästä kuvauksesta aiheesta sekä arviosta kerätyn aineiston totuuden mukaisuudesta. Laadullisessa tutkimuksessa siirrettävyydellä tarkoitetaan tutkimuksen siirrettävyyttä muuhun ympäristöön. Eli pätevätkö tutkimuksen tulokset, jos tutkimus tehdään muualla kuin alkuperäisessä tutkimusympäristössä. Tutkimuksen luotettavuutta lisää ulkopuolisen ihmisen henkilön tarkastelema tutkimusprosessi. Vakiintuneisuutta tarkoitetaan ulkopuolisen henkilön tarkastamalla tutkimustuloksilla. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Tämän tutkimuksen tulokset hyvin todennäköisesti pätevät jokseenkin toisenlaisessakin ympäristössä. Kuitenkin on hyvä muistaa, että kokemukset voivat olla hyvin erilaisia eri ihmisten välillä sekä erilaisten työyhteisöjen välillä. Absoluuttisen siirrettäviä tutkimustulokset tuskin ovat. Tässä tutkimuksessa on saatu riittävän kuvaileva ja laadukas aineisto, jotta tutkimus on mahdollisimman totuudenmukainen ja uskottava. Teoriaosuuden uskottavuutta lisää, se että lähteet ovat tuoreita ja riittävän monipuolisia.

Tämän tutkimuksen luotettavuutta lisää varmasti ammattikorkeakoulun sovitut käytänteet, ohjaus sekä ohjeet opinnäytetyötutkimuksen toteuttamiselle. Tämän tutkimuksen aikana on saatu laadukasta ohjausta ja sovittuja ohjeita on noudatettu. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa voidaan miettiä, saatiinko tutkimuskysymyksiin vastauksia. Tutkimuksessa haluttiin saada selville kokemuksia ja näkemyksiä työkierron vaikutuksista ammatilliseen osaamiseen. Tutkimuskysymyksiin saatiin hyvin vastauksia. Tämän tutkimuksen menetelmä toimi tarkoituksen mukaisesti. Tutkimusmenetelmällä saataisiin tuloksia kokemuksista ja näkemyksistä todennäköisesti myös muussa ympäristössä, jos osallistujat olisivat motivoituneita vastaamaan ja heillä olisi riittävästi aikaa vastata kyselyyn.

7.3 Työkierto-opas

Aikaisemman teoria- ja tutkimustiedon sekä tässä opinnäytetyössä tuotetun tiedon pohjalta laadittiin esitys työkierto-oppaan (Liite 3.) sisällöstä ja oppaan käytöstä. Työkierto-opas pitää sisällään työkierron suunnittelun, toteutuksen aikaisen seurannan sekä jälkiarvioinnin. Suunnitteluosuudessa käydään läpi resurssit, perehdytys, mentorointi, sisäinen motivaatio ja vapaaehtoisuus, työyksikön valinta, aikataulu sekä oppimistavoitteet. Resurssit on taatava sekä työntekijän lähtöyksikössä sekä yksikössä johon työntekijä menee kiertämään.

Perehdyttämä on resursoitava useammalle viikolle etenkin työkierron alussa, jotta työntekijä pääsee sisälle uuteen yksikköön ja oppiminen voidaan taata. Mentorointi tukee oppimista perehdytyksen jälkeen ja voidaan nähdä perehtymisen jatkumona.

Työkierron tulee perustua vapaaehtoisuuteen. Opas ohjaa esimiestä kertomaan työntekijöille työkierron käytäntönä sekä sen hyödyistä, kuten osaamisen lisääntymisestä. Lisäksi esimiehen rooli on kannustaa työntekijöitään tuomaan esille motivaatiota työkiertoon lähtemiseen. Oppaassa painotetaan sisäisen motivaation löytämistä työntekijöistä ja esimiehen roolia toimia kannustajana ja tukena.

Työyksikkö tulee valita oppimistarkoituksella. Mitä uutta työntekijä haluaa oppia? Mistä osaamisesta on hyötyä työntekijälle? Minkä yksikön hiljainen tieto pitäisi saada leviämään? Mikä erikoisala on lähellä työntekijän omaa erikoisalaa? Vai pitäisikö saada jotain täysin uutta näkökulmaa työntekijälle? Nämä kysymykset ohjaisivat esimiestä valitsemaan kohdeyksikön yhdessä työntekijän kanssa. Työkierto voidaan nähdä moniosaajuutta kehittävänä keinona Valtiohallinnon henkilökierto-oppaan (2021) mukaan. Näin ollen työkiertolle asetetut tavoitteet voivat myös koskettaa moniosaajuuden lisäämistä. Moniosaajuus pitää sisällään muun muassa oman osaamisen laajentamista uusilla osa-alueilla, itsetunnon ja oppimiskyvyn vahvistamista sekä uudenlaisiin käytäntöihin tutustumista.

Työkierto-opas ohjaa esimiestä käyttämään riittävästi aikaa suunnitteluun, jotta työntekijä on valmis kiertoon. Lisäksi pitäisi varmistaa, että vastaanottava yksikkö on valmis perehdyttämään laadukkaasti uuden henkilön sekä ottamaan hänet vastaan työyhteisöön. Aikatauluun tulee sisällyttää myös tutustumiskäynti yksikössä ennen varsinaista työkierron alkua. Työkierron pituus tulee määritellä ennen työkierron alkua. Aikataulusta tulee tiedottaa sekä työntekijää että työyhteisöä.

Oppimistavoitteet työkiertolle olisi hyvä asettaa ennen työkierron alkua. Tavoitteet voivat olla yhdessä esimiehen ja työntekijän asettamia. Työkierron aikana oman esimiehen roolina on varmistaa työkierron sujuvuus ja työntekijän viihtyminen uudessa yksikössä. Esimies voi joko varata muodollisen seurantakäynnin työntekijän kanssa käytäväksi tai vapaamuotoisemmin käydä välillä tapaamassa työntekijää uudessa yksikössä. Näin saadaan työntekijä kokemaan arvostusta sekä kannustamista uudenlaisessa oppimisympäristössä.

Työkierron jälkeen on tärkeä arvioida työkierron toteutuminen sekä tavoitteiden saavuttaminen. Arviointia ohjaa erillinen arviointilomake, joka pitäisi sisällään kysymyksiä oppimisesta, viihtymisestä, tavoitteiden saavuttamisesta. Jos tavoitteita ei saavutettu, mikä siihen johti. Arviointilomakkeeseen olisi hyvä palata esimerkiksi vielä seuraavassa kehityskeskustelussa, jolloin voidaan arvioida, miten työkierron opittu on saatu näkymään omassa työssä työkierron jälkeen. Näin saadaan arvokasta tietoa työntekijän uudesta osaamisesta,

työhyvinvoinnista sekä mahdollisia seuraavia kiertäjiä varten käytännön vinkkejä. Työkierroksen jälkeen opittua voidaan hyödyntää organisaatio tasolla (Valtiohallinnon henkilökierto-opas 2021; Vähäajkkä 2015). Organisaatio voi hyödyntää työkiertoa etenkin hiljaisen tiedon välittäjänä.

7.4 Opinnäytetyön merkitys ja jatkotutkimusehdotukset

Työntekijöiden motivointi jatkuvaan oppimiseen ja henkilöstön pitäminen arvokkaana resurssina, kuuluu vahvasti älykkään organisaation osaamisen johtamiseen. (Sydämaanlakka 2015, 152–153.) Opinnäytetyötä voi jatkossa hyödyntää osaamisen johtamisessa, esimerkiksi sairaanhoitajien esimiehille suunnatussa työkierto-oppaassa. Työkierto-opas auttaa esimiehiä tukemaan työntekijöitä jatkuvaan oppimiseen sekä laajentamaan näkökulmaa. Opas helpottaa esimiehiä luomaan paremmat, yhtenäisemmät raamit työkierron suunnittelulle, toteutumisen seurannalle sekä arvioinnille.

Yhteiset pelisäännöt sekä suunnittelupohjat työkierrolle helpottavat etenkin sellaisia esimiehiä, joilla on useampi erikoissairaanhoidon poliklinikka johdettavanaan. Näin ollen näiden eri yksiköiden työntekijät olisivat tasa-arvoisemmassa asemassa toisiinsa nähden, saman esimiehen alaisuudessa. Samat säännöt sekä etuudet eivät näin ollen olisi riippuvaisia yksiköstä. Suunnittelupohjat mahdollistavat esimiehille työkiertoprosessin hahmottamisen paremmin. Esimiehen on helpompi ottaa useampi näkökulma huomioon työkiertoa suunnitellessa, kun etukäteen huomioitavat asiat ovat mustaa valkoisella. Esimerkiksi työkiertoyksikkö, työkierron pituus ja sen jatkuva arvioiminen.

Jatkotutkimuksena voisi tehdä tutkimuksen polikliinisten sairaanhoitajien näkemyksestä siitä, mikä tarkemmin ja konkreettisemmin pitää ottaa huomioon työkiertoa suunniteltaessa. Tutkimuksessa selvitettäisiin etenkin sitä, kuinka pitkiä työkiertojen tulisi olla ja kuinka perehdytys suunnitellaan sekä toteutetaan. Tässä opinnäytetyön tutkimuksessa ei saatu muodostettua täysin selkeää kuvaa työkierron pituudesta. Sähköinen lomake voisi toimia hyvin aineistonkeruussa ja näkökulma olisi enemmän määrällinen kuin laadullinen. Työkierron pituutta pitäisi todennäköisesti tutkia sekä esimiehen että työntekijän näkökulmasta. Mikä on optimaalinen pituus työkierrolle, jotta sekä yksilö että yhteisötasolla hyödyt ylittävät haitat. Onko olemassa liian lyhyttä työkiertoa, tai vastaavasti liian pitkää kiertoa.

Toisena jatkotutkimuksena olisi hyvä tutkia työkierron merkityksiä ja hyötyjä esimiehen näkökulmasta, jos työkierto opas otettaisiin työelämässä käyttöön. Eli otettaisiin työkierto-opas käyttöön systemaattisesti ja toteutettaisiin työkierto sen ohjaamana. Toteutuneen työkierron jälkeen tutkittaisiin työkiertoprosessia, kun se toteutetaankin kaavamaisemmin ja työntekijälähtöisesti. Nimenomaan nyt olisikin tutkimuksen keskiössä esimies ja esimiehen

kokemusmaailma, koska tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää sairaanhoitajien eli työntekijän näkökulmaa ja tuoda se esimiehille näkyville.

Lähteet

Alahuhta M., Alahuhta M., 2015, Johtajuus-kirkas suunta ja ihmisten voima, E-kirja

Alias N., Othman R. Hamid L., Salwey N., Romaiha N. 2018 Journal of Economic & Management Perspectives. Managing Job Design: The Roles of Job Rotation, Job Enlargement and Job Enrichment on Job Satisfaction. Numero 12 s. 397-401. Viitattu 5.11.2021. Saatavissa:

<https://www.proquest.com/docview/2266297444/fulltextPDF/208038868A2F4B91PQ/1?accountid=202350>.

Antikainen E., 2021 Henkilöstön kehittämispäällikkö. Eksote. Sähköposti haastattelu, koskien työkiertoa Eksotessa.

Eksote 2020 a. Työ Eksotessa. Saatavissa:

<https://www.eksote.fi/tyoeksotessa/Sivut/default.aspx>

Eksote 2020 b. Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2021.

Eksote 2019 a. Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä Tilinpäätös ja toimintakertomus 2019. Viitattu 1.10.21. Saatavissa: <https://www.eksote.fi/eksote/maksut-ja-talous/tilinpaatos/Documents/Eksote%20tilinp%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s%20ja%20toimintakertomus%202019.pdf>

Eksote 2019 b. Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä.

Terveydenhuollon järjestämissuunnitelma 2019 2020–2023. Viitattu 23.9.2021.

Saatavissa: <https://www.eksote.fi/eksote/hallinto-ja-paatoksenteko/perussopimus-ja-hallintosaanto/Documents/Terveysthuollon%20j%C3%A4rjest%C3%A4missuunnitelma%202019%202020-2023.pdf>

Eksote 2021 a. Akuutisairaalan hoitotyön osaamisen varmistaminen ja hallinta

Eksote 2021 b. Organisaatio Saatavissa: <https://www.eksote.fi/tyoeksotessa/tulossa-eksoteen-toihin/Documents/Organisaatiokaavio%2016.8.2021.pdf>

Eksote Tutkimus- ja opinnäytetyöt. Viitattu 5.11.2021. Saatavissa:

<https://www.eksote.fi/eksote/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimus-ja-opinnaytetyot/Sivut/default.aspx>

Gunther K., Hasanen K. & Juhila K. Johdanto: Analyysi ja tulkinta. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoar- kisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Viitattu 19.11.2021. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palve- lut/menetelmaopetus>

Hakanen J. 2011. Työn imu opas. Työterveyslaitos. Viitattu 20.9.2021. Saatavissa: https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2018/09/TTL_tyonimu.pdf

Hauta H., 2018 Kehittääkö työkierto osaamista? Sairaanhoidajien kirjoitelmia työkierrosta. Terveyskasvatuksen pro gradu -tutkielma, Liikuntatieteellinen tiedekunta, Jyväskylän Yli- opisto. Viitattu 22.9.2021. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/han- dle/123456789/57649/1/URN:NBN:fi:juu-201804172100.pdf>

Helgesen A., Gregesen A. & Ostbye Roos A. 2016 Nurse students' experiences with clini- cal placement in outpatient unit – a qualitative study. BCM Nursing. Tutkimusartikkeli. Saatavissa: <https://bmcnurs.biomedcentral.com/track/pdf/10.1186/s12912-016-0167-1.pdf>

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13 uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

Juuti P. 2016 Johtamisen kehittäminen. Juva:Ps-kustannus

Kananen J. 2017. Laadullinen tutkimus Pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän am- mattikorkeakoulu. Suomen Yliopistopaino OY.

Kirjavainen P., Laakso-Manninen R., Manka M-L., Troberg E. 2003. Kehittyvä osaamisen johtaminen. Helia-julkaisut. E-kirja.

Kesti M. & Pietiläinen V. 2019 5. Henkilöstöjohtaminen ja asiantuntijuuden tilanneherkis- tyminen, kirjassa Johtamisen psykologia. Toim. Pietiläinen V. & Syväjärvi A. 2. uudistettu painos PS-Kustannus. Keuruu

Kotila J. & Knuutila M. 2011 Kollegiaalisuus sairaanhoitajan voimavarana. Luku 6. Sai- raanhoitaja asiantuntijana, hoitotyön vuosikirja 2011. Toim. Ranta Iiro. Sairaanhoidajaliitto, Fioca.

Kuntatyönantajat 2017. Osaamisenjohtaminen on osa strategista henkilöstö johta- mista. Viitattu 19.11.2021. Saatavissa: <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen/osaamisen- johtaminen>

Kuntatyönantajat 2020. Uudistava johtaminen, Helsinki. Viitattu 23.9.2021 Saatavissa: https://moodle.lut.fi/pluginfile.php/250667/mod_resource/content/1/Uudistuva%20johtami- nen%20opas.pdf

- Kupias P., Peltola R. & Pirinen J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Sanoma Pro oy Helsinki. 1. painos.
- Kämäräinen M., Rantanen A., Romppanen T., Kuokkanen L., Roine-Mentula K., Vuorinen R. & Suominen T. 2017. Reumapotilaita hoitavien hoitotyöntekijöiden työtyytyväisyys- erityistarkastelussa työn hallinnan yhteys työtyytyväisyyteen. *Tutkiva Hoitotyö* 15(4), 3–11
- Lahtinen P., 2009 Ikääntyvän opettajan ammatillista kasvua ja osaamista tukeva johtaminen ammattikorkeakoulussa. Akateeminen väitöskirja. Viitattu 25.9.2021. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/66492/978-951-44-7773-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Miinalainen R., 2017. Hoitohenkilöstön työkierto ja ammatillinen osaaminen sairaalassa. Pro gradu -tutkielma Hoitotiede, Hoitotyön johtaminen, Itä-Suomen yliopisto, Terveystieteiden tiedekunta, Hoitotieteen laitos. Viitattu 23.9.2021. Saatavissa: https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/17838/urn_nbn_fi_uef-20170189.pdf?sequence=-1&isAllowed=y
- Mäkinen O. 2006 Tutkimusetiikan ABC. Tammi. Helsinki
- Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Helsinki. WSOP
- Palonen M., Aho a., Koivisto A. & Kaunonen M. 2012. Hoitoisuuden yhteys potilaiden arvioihin ohjauksesta erikoissairaanhoidon aikuispoliklinikoilla. *Hoitotiede* 2021, (2), s. 114–124
- Pihlava K., Ruokolainen M. & Mauno S. 2017. Terveystieteiden työntekijöiden julkisen palvelun motivaation yhteys työn imuun ja työyhteisökäyttäytymiseen: Arvoyhteensopi- vuus yhteyttä muuntavana tekijänä. *Hoitotiede* 2017, 29 (2), s. 89–101
- Pohjanheimo E. 2012 Johda ihmistä Sosiaalipsykologiaa johtajille Helsinki: Talentum
- Repo S., Ravantti E., Pääkkönen R., 2015 Johda tuottavasti. Viitattu 14.11.2021. Saatavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134834/Johda%20tuottavasti%20%20Opas%20ty%C3%B6hyvinvoinnin%20ja%20tuottavuuden%20lis%C3%A4%C3%A4miseksi%20esimiesty%C3%B6n%20keinoin.pdf?sequence=1>
- Riekkinen V., Suominen T. & Roos M. 2020 Sairaanhoidajien kokemuksia lainavuoroista – laadullinen kyselytutkimus. *Tutkiva hoitotyö* 18(3), 26–33
- Ristikangas M. & Grunbaum L. 2014 Valmentava esimies. Suomi. Alma Media.

Ruuskainen I. 2011 Koulutuksesta työelämään. Luku 8. Sairaanhoidaja asiantuntijana, hoitotyön vuosikirja 2011. Toim. Ranta Iiro. Sairaanhoidajaliitto, Fioca.

Salo V. 2017. Sairaanhoidajan asiantuntijuus polikliinisessa hoitotyössä – Integroitu kirjallisuuskatsaus. Tampereen Yliopisto, Pro gradu -tutkielma. Viitattu 19.11.2021. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103006/1520258473.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sitra 2020. Elinikäinen oppiminen Suomessa 2019. Viitattu 23.9.2021. Saatavissa: <https://media.sitra.fi/2020/01/23135035/elinikainen-oppiminen-suomessa-2019-kyselytulokset.pdf>

Sierla M. 2017. Työkierrossa olleiden sairaanhoidajien kokemuksia työkierrosta. Yamk opinnäytetyö. Viitattu 5.11.2021 Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/134914/Sierla_Meri.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sydänmaanlakka P., 2012. Älykäs johtaminen 7.0 Miten kasvaa johtajaksi. Talentum Media Oy ja Pentti Sydänmaanlakka. Helsinki

Sydänmaanlakka P. 2015 Älykäs julkinen johtaminen. Talentum Media ja Pentti sydänmaanlakka. Helsinki

Tehy 2020. Erikoissairanhoidossa tarvittava osaaminen. Kysely tehyläisille sairaanhoitajille. Viitattu 22.9.21. Saatavissa: https://www.tehy.fi/fi/system/files/mfiles/julkaisu/2020/2020_b1_erikoissairanhoidossa_tarvittava_osaaminen_-_kysely_tehylaيسille_sairanhoitajille_id_14898.pdf

Tehy 2018. Tehy-lehti Mikä on työpisteen vaihdon ja työkierron ero? Saatavissa: <https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/mika-tyopisteen-vaihdon-ja-tyokierron-ero-0>

Teräväinen T., 2015. Osaamisen johtaminen ja kehittäminen asiantuntijaorganisaatiossa. Pro gradu –tutkielma 2015. Viitattu 24.9.22. Saatavissa: <https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/117720/Ter%c3%a4v%c3%a4inen%20pro%20gradu.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Uudistettu painos. Teoksen ensipainos ilmestyi vuonna 2002. Tammi. Helsinki

Tökkäri V. 2019 1. Johtajuus kokemuksellisessa organisaatiossa. Kirjassa Johtamisen psykologia. Toim. Pietiläinen V. & Syväjärvi A. 2. uudistettu painos PS-Kustannus. Keuruu

Valtiovarainministeriö. 2021. Valtiohallinnon henkilökierto-opas. Viitattu 23.9.21. Saatavissa: <https://vm.fi/documents/10623/307719/Valtionhallinnon+henkil%C3%B6kierto-opas/e3892bac-eed7-4c05-8fb5-7e9d364eadeb> viitattu 23.9.2021

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

Voutilainen N., Haapa T. & Jokiniemi K. 2019. Sairaanhoidtajien perehdyttämisenosaaminen ja sen mittaaminen- integratiivinen kirjallisuuskatsaus. Tutkiva Hoitotyö 17(4), 3–13

Vuori J. Laadullinen sisällön analyysi. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 19.11.2021. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/>

Vähäylikkää A., 2015. Työkierro osaamisen johtamisen prosessissa. Tampereen Yliopisto, Hallintotiede, Pro Gradu -tutkielma. Viitattu 18.11.2021 ja 1.4.2022. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/96838/GRADU-1427193311.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vähäjärvi J. 2016. Sairaanhoidtajien näkemyksiä työkierrosta. Yamk opinnäytetyö. Viitattu 5.11.21. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/136703/Julia_Vaha-jarvi.pdf?sequence=1

Liite 1. Kyselylomake

Sairaanhoitajien näkemyksiä ja kokemuksia työkierrosta

Yamk-Opinnäytetyö tutkimus medisiinisten ja operatiivisten poliklinikoiden sairaanhoitajien kokemuksista ja näkemyksistä työkierrosta. Työkierrolla tarkoitetaan muualla kuin omassa yksikössä tapahtuvaa työskentelyä. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Osallistujalta ei edellytetä kokemusta työkierrosta. Jos et ole ollut urasi aikana työkierrossa, jätä vastaamatta kysymykseen 5. Jos olet ollut urasi aikana työkierrossa, jätä vastaamatta kysymykseen 6. Vastaukset toivotaan kirjoitettavan kuvailevasti selkeällä suomen kielellä.



Hei, Veera. Kun lähetät tämän lomakkeen, omistaja näkee nimesi ja sähköpostiosoitteesi.

1. Poliklinikka, jossa työskentelen

- Medisiininen
- Operatiivinen

2. Työkokemus vuosina

3. Oletko ollut urasi aikana työkierrossa?

- Kyllä
- Ei

4. Sisältyykö nykyiseen työhösi työkiertoa?

- Kyllä
 Ei

5. Miten olet kokenut työkierron?

Vastaa tähän kysymykseen vain, jos **olet ollut** urasi aikana työkierrossa.

Kirjoita vastaus

6. Minkälainen käsitys sinulla on työkierrosta?


Vastaa tähän vain, jos **et ole ollut** urasi aikana työkierrossa

Kirjoita vastaus

7. Miten työkierto pitäisi suunnitella?

Kirjoita vastaus

8. Miten työkiertoa pitäisi kehittää?

9. Miten toteutettuna työkierto tukisi sairaanhoitajan ammatillisen osaamisen kehittymistä? 

Kirjoita vastaus

Lähetä

Liite 2. Saatekirje

Hei,

olen sairaanhoitaja Veera Iljin-Kaasinen. Teen YAMK-tutkintoon liittyvää opinnäytetyötä LAB-ammattikorkeakoulussa aiheesta sairaanhoitajien kokemuksia ja näkemyksiä työkierrosta.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa tietoa medisiinisellä ja operatiivisella poliklinikalla työskentelevien sairaanhoitajien kokemuksista ja näkemyksistä työkierrosta, sen suunnittelusta ja toteutuksesta. Tavoitteena on, että opinnäytetyössä tuotetun tiedon avulla voidaan edistää osaamisen johtamista.

Tutkimus on laadullinen kyselytutkimus, joka toteutetaan Microsoft Forms -ohjelmalla. Vastaukset kysymyksiin toivotaan kirjoitettavan kuvailevasti selkeällä suomen kielellä. Tässä tutkimuksessa työkierrolla tarkoitetaan muualla kuin omassa yksikössä tapahtuvaa työskentelyä. Tutkimukseen osallistuminen ei edellytetä kokemusta työkierrosta.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Tutkijan tehtävä on suojata osallistujien anonymiteettiä. Osallistujan henkilöllisyys ei tule tutkijan tietoon ja raportointi vaiheessa osallistujaa ei voi tunnistaa tuloksista. Sähköisesti toteutuvan kyselyn aineisto on vain tutkijan käytössä ja aineisto tuhotaan opinnäytetyön hyväksymisen jälkeen.

Toivon teidän kaikkien Eksoten medisiinisellä ja operatiivisella poliklinikoilla työskentelevien sairaanhoitajien osallistuvan tutkimukseen.

Jos sinulle tulee kysyttävää tutkimuksesta, vastaan mielelläni kysymyksiin.

YT. Veera Iljin-Kaasinen

Oikeassa kirjeessä tässä kohtaa tutkijan yhteystiedot (puh. ja e-mail).

1 Liite 3. Työkierto-opas poliklinikkasairaanhoidajien esimiehille

Työkierto-opas poliklinikkasairaanhoidajien esimiehille

Veera Iljin-Kaasinen 4/22

2

Osaamisen johtaminen

Työntekijöitä kannustetaan jatkuvaan oppimiseen ja henkilöstöä pidetään arvokkaana resurssina.

Älykkäässä organisaatiossa panostetaan johtajuudessa kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat osaamisen johtaminen, suorituksen johtaminen ja tiedon johtaminen

Oppimisprosessien seurauksena muodostuu osaamista. Osaaminen näkyy toiminnassa tapoina sekä kykyä reagoida tiettyihin tilanteisiin.

Valmentavassa johtamistyylissä esimies ohjaa oppimista ja pyrkii saamaan työntekijöiden koko potentiaalin esille

3

Työkierron määritelmä

Työkierto voidaan määritellä monipuolisena henkilöstön kehittämisen ja oppimisen välineenä.

Työkierrossa työntekijä vaihtaa yksikköä oman organisaation sisällä.

Työkiertoa voidaan käyttää yhtenä osaamisen johtamisen keinona. Työkierto kehittää työntekijän ammatillista osaamista.

Työkierron on tutkittu lisäävän sairaanhoitajien työmotivaatiota sekä vahvistavan ammatti-identiteettiä

4

Työkierron suunnittelu

Varaa riittävästi aikaa suunnitteluun

Suunnittele yhdessä työntekijän kanssa

Ota huomioon :

- Resurssit
- Perehdytys
- Sisäinen motivaatio ja vapaaehtoisuus
- Työyksikön valinta
- Aikataulu
- Oppimistavoitteet

5

Resurssit

Työntekijän resurssit
lähteä kiertoon

Työyksikön resurssit
perehdyttää useampi
viikko

6

Perehdytys

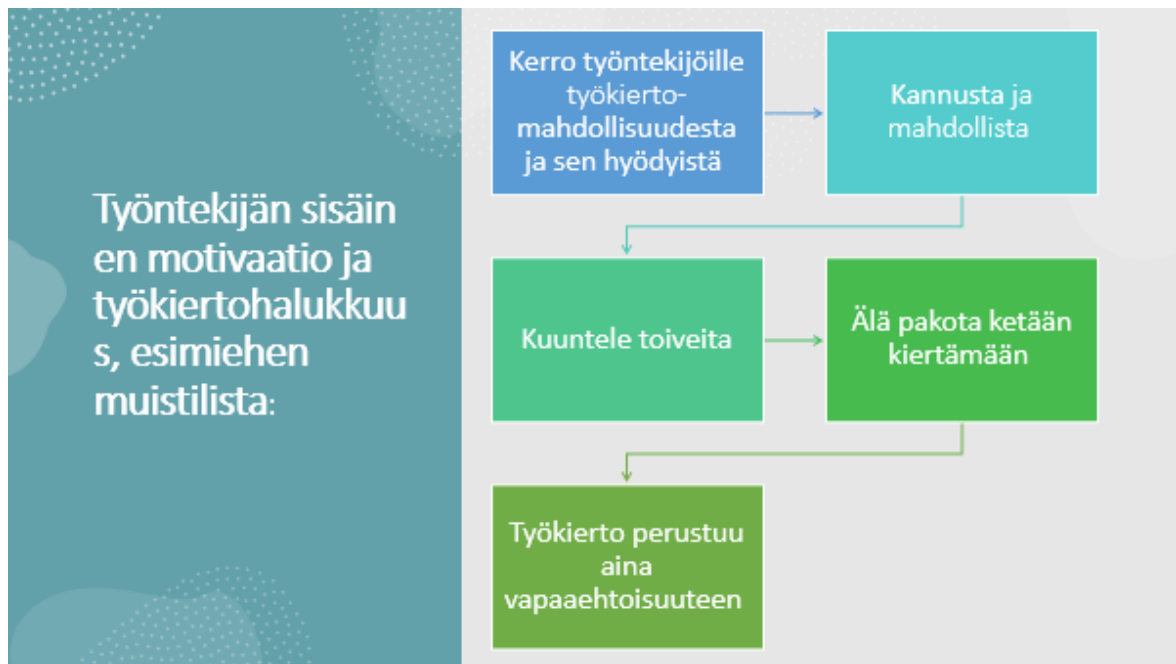
Varmista
perehdytys ja sen
toteutuminen

Tiedota
perehdytyksestä
yksikössä

Valitkaa
perehdyttäjä, jolla
on riittävästi
kokemusta,
osaamista sekä
jaksamista

Perehdytys takaa
oppimisen ja
yksintyöskentelyn
yksikössä
perehdytyksen
jälkeen

7



Työyksikön valinta

Työyksikkö tulee valita oppimistarkoitus edellä.

Mitä uutta työntekijä haluaa oppia?

Mistä osaamisesta on hyötyä työntekijälle ja työyksikölle?

Minkä yksikön hiljainen tieto pitäisi saada leviämään?

Mikä erikoisala on lähellä työntekijän omaa erikoisalaa?

Vai pitäisikö saada jotain täysin uutta näkökulmaa työntekijälle?

Aikataulun suunnittelu



TUTUSTUMISKÄYNTI UUTEEN
YKSIKKÖÖN



EI LOMA-AIKAAN



RIITTÄVÄN PITKÄ KIERTO. PITUUS
SOVITTU ENNEN ALOITTAMISTA

10

Oppimistavoitteet

Asetetaan ennen
työkierron alkua

Yhdessä
työntekijän
kanssa

Kirjataan ylös

11

Toteutus ja sen seuranta

Varmista, että työkierto toteutuu aikataulun mukaisesti

Käy arviointikeskustelu työkierron aikana

Varmista työntekijän viihtyvyys

Tue, kannusta ja kuuntele

12

Jälkiarviointi

- Miten työkierto sujui?
- Täyttyikö tavoitteet?
- Jos ei, niin miksi ei?
- Miten työkierto on näkynyt palattua omaan työhön?
- Onko opittua pystynyt hyödyntämään omassa työssä?
- Kirjallinen arviointi/palautelomake.
- Palaa arviointiin seuraavassa kehityskeskustelussa.
- Mitä hyötyä työkierrosta oli työyksiköille?

13

Esimiehen pika- muistilista



KUKA LÄHTEE JA
MINNE?



MILLOIN
LÄHTEE?



MIKSI LÄHTEE?



KUKA
PEREHDYTTÄÄ?



MILLOIN
PEREHDYTTÄÄ?



MITEN TYÖKIERTO
TOTEUTUI?

14

Työntekijän pika- muistilista

Mikä erikoisala kiinnostaa?

Mitä haluan oppia?

Haluanko kiertoon?

Jaksanko?

Miten voisin hyödyntää jatkossa?

15

Lähteet

- Iljin-Kaasinen V. 2022 Sairaanhoidtajien näkemyksiä ja kokemuksia työkierrosta , Opinnäytetyö