

HOITOHENKILÖSTÖN TYÖKIERTO JA AMMATILLINEN OSAAMINEN
SAIRAALASSA

Haastattelututkimus

Ritva Miinalainen

Pro gradu -tutkielma

Hoitotiede

Hoitotyön johtaminen

Itä-Suomen yliopisto

Terveystieteiden tiedekunta

Hoitotieteen laitos

Tammikuu 2017

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	1
2	TYÖKIERTO HOITOHENKILÖSTÖN AMMATILLISEN OSAAMISEN KEHITTÄMISESSÄ.....	4
2.1	Kirjallisuuden hakeminen	4
2.2	Hoitohenkilöstön ammatillinen osaaminen.....	5
2.3	Hoitohenkilöstön työkierto.....	9
2.4	Työkierron ja osaamisen yhteys kirjallisuudessa	10
2.4.1	Työkierron myönteisiä yhteyksiä osaamisen kehittämiseen.....	11
2.4.2	Työkierron kielteisiä yhteyksiä osaamisen kehittämiseen	12
2.4.3	Työkierron kehittäminen ammatillista osaamista edistäväksi.....	13
2.5	Yhteenvedo tutkimuksen lähtökohdista	15
3	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET.....	16
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	17
4.1	Tutkimusorganisaatio ja osallistujien rekrytointi	17
4.2	Aineiston hankinta teemahaastattelulla	17
4.3	Aineiston analyysi sisällönanalyysillä	20
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET	25
5.1.	Tutkimukseen osallistujien taustatietoja.	25
5.2	Myönteiset ja ammatillisen osaamisen kehittämistä edistävät tekijät työkierrossa	25
5.2.1	Hyvä yhteistyö ja työyhteisö	27
5.2.2	Uuden oppiminen ja asioiden kokonaisvaltaisempi ymmärtäminen.....	27
5.2.3	Hyvä perehdytys.....	28
5.2.4	Ammatti-identiteetin ja motivaation vahvistuminen.....	29
5.3	Kielteiset ja ammatillisen osaamisen kehittämistä estävät tekijät työkierrossa.....	30
5.3.1	Epävarmuus ja motivaation puute	30
5.3.2	Huonompi palkka ja pidempi työmatka	31
5.3.3	Pettyminen omiin odotuksiin ja tavoitteiden toteutumatta jääminen	31
5.3.4	Huono tiedonkulku ja huonosti organisoitu työkiertosysteemi.....	32
5.4	Ehdotukset työkierron kehittämiseksi ammatillista osaamista edistäväksi.....	33
5.4.1	Esimiehen ymmärrys ja kannustus	34
5.4.2	Työkierron merkityksen tiedostaminen ja markkinointi	34
5.4.3	Yksilöllinen, hyvin suunniteltu ja hyvin organisoitu työkiertosysteemi.....	35

6 POHDINTA	37
6.1 Tutkimustulosten tarkastelua.....	37
6.2 Tutkimuksen eettisyys.....	41
6.3 Luotettavuuden arviointi	42
6.4. Johtopäätökset ja suositukset	45
6.5 Jatkotutkimusehdotukset	46
LÄHTEET	47

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Ensimmäisen vaiheen tiedonhaku tietokannoista.

TAULUKKO 2. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen

TAULUKKO 3. Analyysiesimerkki yhden yläluokan muodostumisesta

TAULUKKO 4. Myönteiset ja ammatillisen osaamisen kehittymistä edistävät tekijät työkierrossa

TAULUKKO 5. Kielteiset ja ammatillisen osaamisen kehittymistä estävät tekijät työkierrossa

TAULUKKO 6. Ehdotukset työkierron kehittämiseksi ammatillista osaamista edistäväksi

LIITTEET

LIITE 1. Tiedote osastonhoitajille

LIITE 2. Saatekirje tutkimukseen osallistujille

LIITE 3. Kirjallinen suostumus tutkimukseen osallistumisesta

LIITE 4. Osallistujien taustatiedot

LIITE 5. Haastatteluteemat ja apukysymyksiä

LIITE 6. Tutkimustaulukko työkiertoon ja hoitohenkilöstön osaamiseen liittyvistä tutkimuksista

Hoitohenkilöstön työkierto ja ammatillinen osaaminen sairaalassa: haastattelututkimus.

Pro gradu -tutkielma, 50 sivua, 6 liitettä (10 sivua)

Tutkielman ohjaajat:

Yliopistonlehtori, TtT Pirjo Partanen ja professori, TtT Hannele Turunen

Tammikuu 2017

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata hoitohenkilöstön kokemuksia työkierrosta ja sen merkityksestä ammatillisen osaamisen kehittymiselle sekä saada uutta tietoa siitä, miten työkiertoa voisi hyödyntää paremmin ammatillisen osaamisen kehittämisessä. Tavoitteena oli tuottaa tietoa, jota voidaan tulevaisuudessa hyödyntää hoitohenkilöstön ammatillisen osaamisen ja työkierron kehittämisessä.

Tutkimuksen aineisto kerättiin haastattelemalla työkierrossa olleita tai parhaillaan olevia hoitohenkilöstöön kuuluvia henkilöitä (n=12) teemahaastattelun menetelmällä. Haastattelut toteutuivat ryhmä- ja yksilöhaastatteluina. Aineisto analysoitiin induktiivisen sisällönanalyysin avulla.

Työkierrolla oli sekä myönteisiä että kielteisiä yhteyksiä hoitohenkilöstön osaamisen kehittymiseen. Tulosten mukaan työkierron myönteiset kokemukset ja yhteydet ammatilliseen osaamiseen painoutuivat suhteessa kielteisiin kokemuksiin. Osaamisen yleisesti ottaen koettiin lisääntyneen työkierron aikana ja seurauksena. Esimiehet olivat merkittävässä roolissa työkiertojärjestelmän kehittämisessä, työkierron markkinoinnissa ja jalkauttamisessa sekä hoitohenkilöstön tukemisessa. Tutkimustulosten mukaan on tärkeä huomioida työntekijöiden toiveet työkierron suhteen.

Työkiertoa tulisi käyttää nykyistä enemmän osaamisen kehittämisessä. Tämän tutkimuksen tuloksia voidaan osaltaan hyödyntää työkiertojärjestelmän kehittämisessä hoitohenkilöstön ammatillista osaamista paremmin edistäväksi. Kehittämällä osaamista varmistetaan yksittäisen työntekijän ja organisaation toiminta- ja kilpailukyvyn säilyminen tulevaisuudessakin. Osaamisella on yhteys myös palvelujen laatuun ja vaikuttavuuteen. Tarkoituksenmukaisesti toteutettu työkierto hyödyttää yksittäisen työntekijän lisäksi koko organisaatiota.

Koska esimiestyön osuus korostuu työkierron onnistumisessa, jatkossa olisi hyvä selvittää, millaisia valmiuksia esimiehillä on toteuttaa työkiertoa omissa yksiköissään ja tukea työntekijöitä työkierron eri vaiheissa. Samalla voisi selvittää millaista tukea he itse kokevat tarvitsevansa pystyäkseen toteuttamaan sitä mahdollisimman hyvin. Työkierto voisi olla tulevaisuudessa osa kaikkien työntekijöiden osaamisen kehittämistä.

Asiasanat: hoitohenkilöstö, osaaminen, työkierto, sairaala

Faculty of Health Sciences
Department of Nursing Science
Nursing Science
Nursing Leadership and Management
Miinalainen, Ritva

Job rotation and professional competence of nursing staff at a hospital: an interview study
Master's thesis, 50 pages, 6 appendices (10 pages)
Senior Lecturer Pirjo Partanen, PhD and
Professor Hannele Turunen, PhD

Supervisors:

January 2017

The purpose of this study was to describe the experiences of nursing staff of job rotation and its significance on the development of professional competence. A further aim was to gather new knowledge of how job rotation could be better utilised in developing professional competence. The goal was to produce knowledge that could be used in developing the professional competence and job rotation of nursing staff in the future.

The research material were collected by interviewing nursing staff members (n=12) who had been or were currently in job rotation. The theme interview method was used. The interviews were carried out as group and individual interviews. The data were analysed using inductive content analysis.

Job rotation had both positive and negative connections to the development of the competence of the nursing staff. Based on the results, the experiences and connections to professional competence were more prone to be positive than negative. In general, the interviewees felt that they had enhanced their competence during job rotation and as a result of it. Supervisors played a significant role in developing the job rotation system, marketing and establishing job rotation as well as supporting nursing staff. The results indicate that it is important to pay attention to employees' wishes regarding job rotation.

Job rotation should be used more frequently in developing competence. For their part, the results of this study can be utilised in developing the job rotation system to better promote the professional competence of nursing staff. Developing competence ensures maintaining the functional capacity and competitiveness of individual employees and the organisation also in the future. Competence is also linked to the quality and effectiveness of services. Appropriately carried out job rotation brings benefits not only to individual workers, but also the organisation as a whole.

Due to the fact that the task of supervisors is highlighted in the success of job rotation, it would be useful for future research to determine what kinds of capabilities supervisors have for implementing job rotation in their units and supporting employees at the different stages of job rotation. At the same time, it might be worth finding out what kind of support supervisors feel they need in order to take care of this duty as well as possible. In the future, job rotation could be part of the development of the competence of all employees.

Keywords: nursing staff, competence, job rotation, hospital

1 JOHDANTO

Osaamisen kehittäminen on yhtenä alueena työ- ja elinkeinoministeriön Työelämä 2020 -hankkeen työelämästrategiassa. Kehittämällä työntekijän osaamista ja tukemalla sitä panostetaan tulevaisuuteen. Koulutuksen lisäksi on tärkeää mahdollistaa osaamisen jakaminen ja työssä oppiminen. Ammattitaitoinen henkilöstö pystyy nopeasti reagoimaan muutoksiin ja kehittämään uudenlaisia toimintamalleja ja -tapoja. Niillä työpaikoilla, jotka ovat edelläkävijöitä, työyhteisöt ja yksittäiset työntekijät pystyvät oppimaan ja uudistumaan laajasti. Siellä johdetaan ja ennakoidaan osaamista ja työ on itsessään kehittävää. Henkilöstön osaamisen kehittämiseksi tehdään yksilöllisiä ratkaisuja lähtien työpaikan tarpeista. (TEM, Työelämä 2020 -hanke.)

Työkiertoa pidetään parhaana ja halpana opetusmenetelmänä. Sitä voi käyttää kaikissa organisaatioissa parantamaan henkilöstön tilannetta mahdollistamalla erilaisten tehtävien tekeminen ja lisätiedon saaminen. Kun henkilöstö pystyy lisäksi käsittelemään organisaatioon liittyviä asioita, on seurauksena menestykseäs ura. Huolellisesti toteutettu työkierto voi tuoda kilpailuetua organisaatiolle. Työntekijät ovat jokaisen organisaation selkäranka ja työntekijöiden motivaation ylläpitäminen on ratkaisevassa roolissa organisaatiossa. Näiden voisi ajatella kannustavan organisaatioita ymmärtämään paremmin hoitohenkilöstön tarpeita ja auttaa heitä kehittymisessä. (Mohan & Gomathi 2015.)

Osaamista kehittävää työkiertoa kuvataan eOsmo -hankkeen (Osaamisen hallinnan innovaatiot sosiaali- ja terveystalouden tukena) sivustoilla yhtenä henkilöstön ja organisaation kehittämisen menetelmänä. Se on suunnitelmallista ja tavoitteellista ammattitaidon ja osaamisen kehittämistä vertailuoppimista hyödyntäen. Työntekijän näkökulmasta tavoitteellista työkiertoa kuvataan mahdollisuutena uuden oppimiselle, sekä osaamisen ja kokemusten jakamiselle uran eri vaiheissa. Organisaation näkökulmasta työkierto mahdollistaa tutustumisen erilaisten yksiköiden toimintaan ja erilaisiin työtapoihin, sekä antaa kokonaiskuvan palveluprosessista. Oikea osaaminen palveluprosessin eri vaiheissa parantaa palveluiden laatua ja vaikuttavuutta. Työkiertoa voidaan käyttää myös prosessien arvioinnissa ja kehittämisessä. Työkiertoa ei pitäisi toteuttaa vain sen itsensä takia vaan sen tulee olla tavoitteellista ja/tai sitä tulisi hyödyntää jonkin olemassa olevan ongelman ratkaisemiseen. (Osaamista kehittävä työkierto.)

Terveydenhuollon henkilöstön saatavuutta ja pysyvyyttä pidetään keskeisenä edellytyksenä väestön tarpeita vastaavalle sosiaali- ja terveystalvvelutarjonnalle. Sen edellytyksenä on henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen, monialaisen toimintakulttuurin kehittäminen ja nykyistä parempi tieto henkilöstön riittävydestä ja osaamisesta. Menetelmänä on muun muassa edistää henkilöstön osallistumista prosessien toimivuuden parantamisessa, kehittää henkilöstön monialaista työskentelyä ja yhteisvastuullisuutta tavoitteena asiakaspalvelun joustavuuden turvaaminen. Henkilöstön riittävyttä ja osaamisen kehittämistä edistetään vahvistamalla johtamista esimerkiksi niin, että kehitetään suunnittelun, mitoittamisen ja seurannan työkaluja henkilöstön voimavarojen hallinnassa, henkilöstön koulutustarpeiden ennakoinnissa, osaamisen arvioinnissa ja kehittämisessä. (KASTE-ohjelma 2012–2015.) Osaamisen johtaminen on strategista ja siihen liittyy henkilöstön järjestelmällinen ja toiminnan tavoitteista lähtevä osaamisen arvioiminen ja kehittäminen. Ennakoinnin tavoitteena on pyrkiä varmistamaan tarvittava osaaminen organisaation kilpailu- ja toimintakyvyn turvaamiseksi tulevaisuudessa. Tavoitteena on lisäksi työyhteisön työkyvyn, sitoutumisen, ja henkilöstön muutosvalmiuden parantaminen säilyttämällä ja kehittämällä inhimillistä ja sosiaalista pääomaa. Osaamisen johtaminen korostuu muutostilanteissa ja muutoksen johtamisessa. Työkierto on yksi osaamisen johtamisen väline. (Holopainen ym. 2013, 69-70.)

Osaamisen ennakoinnilla tarkoitetaan organisaation tulevien osaamistarpeiden tunnistamista ja sillä pyritään vastaamaan kysymykseen: minkälaista osaamista organisaatiomme tulevaisuudessa tarvitsee? Osaamisen ennakointi on yhteydessä johtamiseen, henkilöstöjohtamiseen ja edelleen strategiseen henkilöstöjohtamiseen. Osaamisen ennakointi linkittyy myös tulevaisuuden analysointiin ja strategiatyöhön, sillä osaamisen ennakointi tukee osaltaan organisaation strategista päätöksentekoa ja strategian toteuttamisessa tarvittavan osaamisen varmistamista. Käytännössä osaamisen ennakointi on tulevaisuuden hahmottamista sekä analysointia sen osalta, millaista osaamista tulevaisuudessa tarvitaan ja miten näihin osaamistarpeisiin varaudutaan koulutuksen, työssä oppimisen ja rekrytoinnin keinoin. (Koulutussuunnitelma. PKSSK, koulutuspalvelut).

Hoitohenkilöstön työkierron yhteyksistä ammatilliseen osaamiseen on melko vähän tieteellistä tutkimusta. Kansainvälisissä tutkimuksissa työkiertoa on tutkittu erilaisissa ympäristöissä, mutta hoitohenkilöstön työkierron yhteyttä ammatilliseen osaamiseen on löydettävissä vähän. (vrt. Blixt & uusitalo 2006.) Suomessa hoitohenkilöstön työkiertoa on käsitelty enimmäkseen yliopiston pro gradu -tasoisissa opinnäytetöissä ja ammattikorkeakoulujen opinnäytetöissä (Hongisto 2005, Könönen 2006, Asikainen 2008, Partanen 2009.) Aikaisempien tutkimusten perusteella työkiertoon osallistuminen lisää ammatillista osaamista, mutta sillä voi olla myös kielteisiä yhteyksiä osaamisen kehittämiseen. Kehittämällä työkiertosysteemiä sitä voisi hyödyntää nykyistä enemmän henkilöstön osaamisen kehittämisessä. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata yhdessä sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä hoitohenkilöstön kokemuksia työkierrosta ja sen merkityksestä ammatillisen osaamisen kehittymiselle sekä saada uutta tietoa siitä, miten työkiertoa voisi hyödyntää paremmin ammatillisen osaamisen kehittämisessä.

2 TYÖKIERTO HOITOHENKILÖSTÖN AMMATILLISEN OSAAMISEN KEHITTÄMISESSÄ

2.1 Kirjallisuuden hakeminen

Tutkimusta varten haettiin kirjallisuutta painottuen hoitohenkilöstön osaamiseen ja työkiertoon sekä soveltuvin osin osaamisesta ja työkierrosta yleisesti. Systemaattisia hakuja tehtiin kahdessa vaiheessa kattaen vuodet 2000-2015. Haut tehtiin sähköisistä tietokannoista Cinahl, PubMed ja Scopus. Lisäksi kirjallisuutta haettiin muun muassa hyödyntäen aikaisempien artikkeleiden, opinnäytetöiden ja tutkimusten lähdeluetteloita sekä Internetiä. Valintakriteerinä oli ensisijaisesti suomen- tai englanninkieli, mutta yksi artikkeli oli saksankielinen. Saksankielisessä artikkelissa oli englanninkielinen abstrakti, minkä perusteella se katsottiin niin hyväksi, että päätettiin ottaa se mukaan. Artikkelin suomentamisessa käytettiin ulkopuolista apua. Artikkelit valittiin abstraktien perusteella ja sillä perusteella, että niistä oli saatavissa kokoteksti kirjastosta, sähköisessä muodossa tai kaukolainauksen kautta. Poissulkukriteereitä oli muun muassa muu kuin suomen- tai englanninkieli. Aineiston hankinta oli haasteellista ja alkuvaiheessa hyödynnettiin muun muassa yliopiston informaation asiantuntemusta. Kaikki artikkelit eivät olleet varsinaisesti tieteellisiä artikkeleita ja mukaan otettiin myös pro gradu -tutkielmia. Yksi työkiertoon liittyvä artikkeli ei liittynyt työkiertoon terveydenhuollossa, mutta siitä saatua tietoa katsottiin voivan soveltaa ainakin osittain myös terveydenhuollossa.

Tiedonhaku päivitettiin tutkimussuunnitelman tekovaiheessa Scopus-tietokannasta ja tutkielman tekovaiheessa UEF/FINNA:sta tarkennetulla haulla kansainvälisistä e-aineistoista sekä manuaalisella haulla. Näiden hakujen perusteella otettiin mukaan kaksi uutta artikkelia. Lisäksi manuaalisen haun kautta otettiin kolme pro gradu -tutkielmaa yhden aikaisemman lisäksi, joten artikkeleita oli lopulta 16. Artikkelit taulukoitiin (Liite 6). Käsite "cross-training" ei kaikilta osin vastannut työkierto käsitettä, mutta sitä kautta saatiin kuitenkin aiheeseen soveltuvaa tietoa. Oheisessa taulukossa on ensimmäisen vaiheen tiedonhakuprosessi taulukoituna.

Taulukko 1. Ensimmäisen vaiheen tiedonhaku tietokannoista.

Tietokanta	Hakusanat	Rajaukset	Hakutulos	Valitut
Cinahl	nurs* AND "job rotation"	year 2000-2014 peer reviewed	9	1
	nurs* AND "job rotation" AND competence	year 2000-2014 peer reviewed	4	1
	nurs* AND "cross-training" AND competence or career*	year 2000-2014 peer reviewed	8	1
PubMed	nurs* AND "job rotation"		15	1
Scopus	nurs* AND "job rotation"	year 2000-2014	12	1
	"job rotation" AND competence	year 2000-2014	12	1
Manuaalinen haku				5
Yhteensä				11

2.2 Hoitohenkilöstön ammatillinen osaaminen

Hoitohenkilöstön osaamista ja ammatillista kasvua on kirjallisuudessa kuvattu useasta eri näkökulmasta. Osaamisen merkityksellisyys suomalaisessa työelämässä on tunnustettu yleisesti. Osaamisen johtaminen käsitteenä on monitahoinen. Sitä voidaan tarkastella esimerkiksi henkilöstön kehittämisen, kompetenssien kartoittamisen ja tiedon tallentamisen näkökulmasta. Osaamisen johtamisesta tulee strategista, kun koko osaamisen johtamistoiminta kytketään yrityksen tulevaisuuden tavoitteisiin. Strategisen ajattelun mukaan osaamisen kehittämisen ei pitäisi hyödyttää pelkästään oppijaa itseään, vaan selkeästi myös organisaatiota sen tavoitteiden saavuttamisen tai jonkin muun asian kautta. (Salojärvi teoksessa Helsilä & Salojärvi (toim.) 2103, 145-168.)

Henkilökuntaa jää runsaasti eläkkeelle tulevina vuosina ja samalla kilpailu työvoimasta kiristyy. Organisaatioiden on oltava houkuttelevia työntajia, jotta tulevaisuudessakin riittää osaajia. Pohjois-Karjalan Sairaanhoido- ja Sosiaalipalvelujen kuntayhtymän strategiassa mainitaan toiminnan perusteena muun muassa monipuolisesti osaava ja hyvinvoiva henkilöstö sekä kehittyvät toimintamallit. (PKSSK:n strategia.) Heilman toteaa, että on tärkeää tiedottaa kehitysmahdollisuuksista organisaation sisällä. Henkilöstö haluaa kehittää taitojaan muun muassa tekemällä erilaisia tehtäviä. Työkierto voisi olla yksi työkalu parantaa oppimista organisaatiossa ja sen avulla voisi ratkaista rekrytointiongelmia (Heilman 2010b.)

Kaikki organisaatiot ovat riippuvaisia ihmisistä, osaajista. Tämän vuoksi organisaationkin arvoissa korostuu yksilön osaamisen kunnioittaminen ja osaamisen kehittäminen sekä tiimityöhön liittyvät asiat. (Heiskanen 2011, 72.) Organisaation näkökulmasta katsottuna myös organisaatiokulttuuri voi vaikuttaa työyhteisön oppimiseen edistävästi tai estävästi. Organisaatiokulttuuri on työyhteisön tietoisesti tai tiedostamattomasti opittu ja sovittu tapa tai sopimus olla sekä tehdä ja kehittää työtä yhdessä. Organisaatiokulttuuri vaikuttaa virallisten päämäärien ja tavoitteiden toteutumiseen sekä kehittämisen ja muutosten onnistumiseen työyhteisössä. Lisäksi sillä on vaikutusta työyhteisön hyvinvointiin ja työntekijöiden jaksamiseen. (Mäkisalo 2004, 74-75.)

Kun pyritään vastaamaan työelämän ja yhteiskunnan muuttuviin tarpeisiin, tulisi hoitohenkilöstön ammatillista osaamista tarkastella myös tulevaisuuden näkökulmasta. Osaamista tulisi selkeämmin tarkastella visionäärisesti uudenlaisen ammatillisen osaamisen tunnistamisen kautta. Sairaanhoidajien osaamisvaatimukset ovat kasvaneet jatkuvasti. Sairaanhoidajakoulutuksen tulevaisuus -hankkeen raportissa yleissairaanhoidosta vastaavan sairaanhoidajan ammatillinen osaaminen koostuu seuraavista osa-alueista: asiakaslähtöisyys, hoitotyön eettisyys ja ammatillisuus, johtaminen ja yrittäjäyys, kliininen hoitotyö, näyttöön perustuva toiminta ja päätöksenteko, ohjaus- ja opetusosaaminen, terveyden ja toimintakyvyn edistäminen, sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaympäristö sekä sosiaali- ja terveystalvelujen laatu ja turvallisuus. Tulevaisuudessa sairaanhoidajat tarvitsevat myös osaamista, joka on jatkuvaa oman, vertaisen, tiimin ja työyhteisön osaamisen arviointia ja kehittämistä eri menetelmien avulla. Osaamista tulisi ennakoida suhteessa henkilökohtaisiin, tiimin ja työyhteisön tulevaisuuden laadullisiin osaamistarpeisiin, tulevaisuudessa tarvittavaan osaamiseen ja sen kehittämiseen suhteessa asetettuihin palvelutuotannon tavoitteisiin, toiminnan kriittisten menestystekijöiden tunnistamiseen sekä oman toiminnan

strategiajohtoiseen kyvykkyyteen. (Blixt & Uusitalo 2006, 183, Eriksson ym. 2015, 11,35, Nurminen 2011, 94-95.)

Lähihoitajan perustehtävänä säilyy asiakkaan tai potilaan päivittäisissä toimissa tukeminen, mutta tulevaisuudessa työn lähtökohtana on suunnitelmallinen terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen, joka lähtee asiakkaan tarpeista. Myös lähihoitajien lääkehoidon osaamista pitäisi tulevaisuudessa hyödyntää enemmän niin perus- kuin erikoissairaanhoidossakin. Toimintaympäristö ja toimintatavat muuttuvat. Laaja-alainen osaaminen painottuu. Lähihoitajan osaaminen pitkäaikaispotilaan lääkehoitokokonaisuudessa tulee painottumaan erityisesti vanhusten kotihoidossa ja palveluasumisessa. Erikoistuneemman osaamisen tarve määräytyy asiakkaan tai potilaan tarpeen mukaisesti riippuen toimintaympäristöistä. Osaamistarpeet perustuvat siihen, missä lähihoitaja työskentelee. Erikoissairaanhoidossa vaaditaan vahvoja kliinisiä taitoja.(Hakala 2011, 5, 52, Vesterinen 2011, 116.)

Puhuttaessa ammatillisesta osaamisesta yleisellä tasolla, voidaan sitä tarkastella esim. kompetenssien näkökulmasta. Tosin kompetenssien määrittely ja mitattavuus eivät tutkimusten mukaan olleet täysin ongelmattomia. Kompetenssi voidaan yleisellä tasolla ymmärtää ammatillisen osaamisen lupauksena ja ammattitehtävien suorittamisen pätevytenä. Yksilön muodollinen ja todellinen kompetenssi, sekä työ viralliset ja todelliset pätevyysvaatimukset olivat keskenään dynaamisessa vuorovaikutuksessa ja muodostavat näin yksilön käytössä olevan osaamisen. (Tuomi 2008, 27.) Toisinaan kompetenssi ja pätevyys voidaan käsittää synonyymeina (vrt. Laakkonen 2004, 21) ja sivistyssanakirjassa kompetenssi on määritelty: asiantuntevuus ja ammatillinen pätevyys, osaaminen (Sivistyssanakirja).

Edelleen kompetensseihin sisältyy kuvauksia tiedoista, taidoista, asenteista, pätevyyden riittävästä tasosta ja arvoista. Lisäksi ammattiin kuuluvien keskeisten taitojen ja tehtävien riittävä hallinta, joissa yhdistyvät työntekijän kyvykkyys tai taidot, sekä valmiudet hoitaa riittävän hyvin ammattiin kuuluvia tarkoituksenmukaisia tehtäviä, sisältyvät kompetensseihin. (Tuomi 2008, 28.) Yksilön osaamisen voidaan ajatella jakautuvan myös tietoihin, taitoihin, asenteeseen, kokemuksiin ja kontakteihin (Sydänmaanlakka 2009, 64).

Kompetenssit sairaanhoitajan työssä ovat havaittavissa ja mitattavissa olevaa toimintaa ja kuvaavat hoitotyön osaamista mm. tehokkaana toimintana erilaisissa tilanteissa ja toimintaympäristöissä. Kompetensseihin liittyvät keskeisesti myös hoitotyössä asenteet ja arvot, sekä oikeudenmukaisuus ja persoonalliset ominaisuudet. Hänen mukaan sairaanhoitajan hoitotyön osaaminen sisältää myös monikulttuurisen hoitotyön ja terveyden edistämisen

osaamisen, hoitotyön viestintä- ja vuorovaikutusosaamisen, kehittymisosaamisen, johtamis- ja laadunhallintaosaamisen, lähtitieteiden perusosaamisen sekä hoitotyön eettisen osaamisen. Näitä koettiin tarvittavan hoitotyön tehtävissä riippumatta asiakkaasta, potilaasta tai toimintaympäristöstä. (Tuomi 2008, 28, 60.)

Hoitotyössä pätevyyden voidaan ajatella koostuvan myös ydin- erikois- ja yleispätevyydestä. Ydinpätevyyttä ovat hoitajan perusosaaminen ja erikoispätevyyttä määrätyn potilasjoukon hoitamien. Yleinen potilaan hoitoon kuuluva pätevyys kuvaa hoitajan osaamista edellä mainittujen pätevyyksien yhdistämisessä potilaan yksilöllisessä hoidossa. (Laakkonen 2004, 23–24.)

Sairaanhoitajan uraa ja osaamista (competence) voidaan kuvata seuraavasti: ura on kehittymistä ja kasvua aloittelijasta kohti kliinistä sairaanhoidon asiantuntemusta. Yhtenä keinona lisätä pätevyyttä uralla voidaan käyttää työkiertoa. Työntekijän motivaatio on menestyvän kehittämistoiminnan perusta. (Järvi & Uusitalo 2004.) Suunnitellut työssävalmennusohjelmat ovat tärkeitä edistettäessä ”kentän” luonteen ymmärtämistä, kehittämisen suunnittelua ja hallinnollista osaamista urakehityksessä (Saeki y. 2007).

Työntekijällä on oikeus kehittää osaamistaan ja siihen tulee luoda mahdollisuuksia. Toisaalta siihen myös veloitetaan. Sairaanhoitajien eettisissä ohjeissa ammatissa toimiva sairaanhoitaja veloitetaan kehittämään ammattitaitoaan jatkuvasti. Hoitotyön laadun tulee olla mahdollisimman hyvä ja sitä tulee parantaa jatkuvasti. Sairaanhoitajat myös vastaavat oman alansa asiantuntijuudesta. Heidän tulee huolehtia ammattinsa sisällön syventämisestä, koulutuksen kehittämisestä ja tieteellisyyden edistämisestä. (Sairaanhoitajien eettiset ohjeet.)

Osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen niin koulutuksessa kuin työelämässäkin on keskeistä yksilön urakehityksen näkökulmasta. Myös terveydenhuollon työ- ja koulutusorganisaatioiden tulisi tehdä yhteistyötä urasuunnittelun mallien kehittämiseksi, jotta yksilön itselleen hankkima osaaminen olisi turvattu, kun siirrytään koulutuksesta työelämään ja työelämästä koulutukseen. Elinikäinen oppiminen perustuu ajatukseen, että ihminen kehittää jatkuvasti omaa osaamistaan työn edellyttämien vaatimusten mukaan. Se on tavoitteena myös urasuunnittelussa. On yhä tärkeämpää turvata osaavan työvoiman saatavuus ja ammatissaan toimivien työntekijöiden osaamisen päivittäminen erilaisissa muutostilanteissa. Yksilön kannalta voi tärkeintä olla tunnistaa, miten hän osaa soveltaa tietojaan ja taitojaan eri tilanteissa. Osaamisen tunnistaminen on merkityksellistä myös työuran aikana, koska sen avulla mahdollistuu esimerkiksi moniammatillinen yhteistyö

organisaation sisällä. Oman osaamisen tunnistamisen kautta voidaan saada sille tunnustus myös muilta ammattiryhmiltä. Elinikäiseen oppimiseen liittyen korkea sivistystaso auttaa yksilöä näkemään oman toimintansa osana suurempaa kokonaisuutta. Se puolestaan kannustaa oppimaan myös toisilta. Nämä ovat tärkeitä näkökulmia yksilön henkisen kehityksen ja koko työyhteisön oppimisen kannalta. (Hopia ym. 2008, 117-118, 129.)

2.3 Hoitohenkilöstön työkierto

Sairaanhoitajien työkiertoon sairaalassa liittyvissä tutkimuksissa (Asikainen 2008, Mohan & Gomathi 2015) ja sairaanhoitajien työkiertokokeiluun liittyvässä artikkelissa (Walle) työkiertoa kuvataan suunnitelmalliseksi ja tavoitteelliseksi henkilöstön kehittymismenetelmäksi, jonka aikana työntekijä siirtyy vapaaehtoisesti määräajaksi toiseen tehtävään tavoitteena oppia ja kehittyä. Sen avulla pyritään sektorirajat ylittävään ammattitaidon monipuolistumiseen, jolloin työntekijä kykenee näkemään oman tehtävänsä osana koko erikoissairaanhoidon palvelutuotantoa. Työkierto antaa mahdollisuuden työntekijän ammatilliseen kasvuun ja kehittymiseen sekä tukee työhyvinvointia. Työkierron tärkein ohjaava periaate on tarkoituksenmukaisuus ja se perustuu työntekijän vapaaehtoisuuteen. Tavoitteena voi olla ammatillisen osaamisen, hallintokäytäntöjen tai työkuulttuurin kehittäminen sekä työuupumisen ja yksitoikkoisuuden ennaltaehkäiseminen tai kaikkien näiden yhdistäminen. (Asikainen 2008, Mohan & Gomathi 2015, Walle 2003.) Järvi ja Uusitalo (2004) kuvaavat sairaanhoitajien työkiertoon liittyvässä tutkimuksessa hoitohenkilöstön työkiertoa muun muassa välineenä ammatillisten taitojen kehittämiseksi ja kirjoittavat, että sopimuksen työkierrosta työnantajan ja työntekijän välillä tulee perustua työntekijän tahtoon.

Työkierron vaikutuksia ovat lisäksi muun muassa tuki ammatilliseen kasvuun, vertailuoppimiseen ja verkottumiseen. Työkiertoon liitetään myös uudet haasteet työn monipuolistumisen kautta, vaihtelu, sekä itsetunnon ja muutosvalmiuden lisääntyminen. Etäisyyden saaminen omaan työhön auttaa näkemään kokonaisuutta uudella tavalla ja tarjoaa ideoita oman työn ja työyhteisön kehittämiseen. (Walle 2003.)

Eräässä tutkimuksessa kuvattiin uudenlaista lähestymistä perinteiseen työkiertoon. Tutkimukseen osallistui vastavalmistuneita sairaanhoitajia, kokeneita sairaanhoitajia, hoitotyön johtajia ja valmistumassa olevia sairaanhoitajaopiskelijoita. Landspitalin yliopistosairaalassa toteutettu urakehitysohjelma koostui kolmesta tasosta: yleisestä harjoitteluohjelmasta vastavalmistuneille, erityisharjoitteluohjelmasta erikoistuneille

sairaanhoidajille ja palvelusuuntautuneesta työkierto-ohjelmasta. Näistä viimeisin lupasi henkilökunnalle laajentaa osaamista ja kohdistaa toimintansa tiettyihin potilasryhmiin eri yksiköissä ja ympäristöissä, esimerkiksi avohoidossa, osastohoidossa ja tehohoidossa. Työkierrossa oleva hoitaja voi siis keskittyä lisäämään osaamistaan esimerkiksi vain yhden potilasryhmän suhteen. (Sigurdsson 2003.)

Työkierto on käsitteenä monimuotoinen. Sitä on tarkasteltu vähän teoreettisesti ja empiirisesti. Työkiertoa voidaan määritellä myös niistä tavoitteista lähtien, joihin sillä pyritään vastaamaan. Silloin pohditaan, tavoitellaanko työkierron avulla oppimista, vaihtelua, kontakteja vai uusia tehtäviä. Työkierto on ensisijaisesti kuitenkin yksi menetelmä kehittää henkilöstöä. Se on yksi merkittävistä keinoista lisätä henkilöstön muutosvalmiutta ja joustavuutta. Työkierron olisi hyvä koskea myös johtoa ja esimiehiä. Kiertoajan pituus määrittyy työn luonteen perusteella. Lyhyet, esimerkiksi 1-2 kuukauden jaksot ovat lähinnä tutustumista. Toisaalta useamman vuoden kestävät työkierrat merkitsevät käytännössä siirtymistä toiseen työhön. (Blixt & Uusitalo 2006, 184-185.)

Suomen kuntaliiton osaamisen kehittämiseen liittyvässä julkaisussa työpaikoilla on monia kehittymisen menetelmiä. Yksi niistä on työkierto eli tehtäväkierto. Sillä tarkoitetaan kyseisessä julkaisussa eri pituista työskentelyä toisenlaisissa tehtävissä joko omassa tai toisessa organisaatiossa. Työkierron kautta saadaan käyttökelpoisia uusia näkökulmia omaan ja oman työyksikön työhön. Sen kautta mahdollistuu myös omien verkostojen laajentaminen. (Kaartinen 2011, 22.) Suomessa on työkiertoa pilotoitu kansallisella tasolla valtionhallinnon henkilökierrolla valtionkonttorin koordinoimana keväällä 2016. Tavoitteena oli, että työntekijä hakeutuu tutustumisjaksolle oman tehtävänsä kannalta tarkoituksenmukaiseen tehtävään tai yksikköön. Valtionhallinnossa henkilökierto onkin tunnistettu tehokkaaksi välineeksi osaamisen kehittämisessä. (Valtionkonttori.)

2.4 Työkierron ja osaamisen yhteys kirjallisuudessa

Työkierrolla on hoitohenkilöstön osaamiseen ja ammatilliseen kasvuun sekä myönteisiä että kielteisiä yhteyksiä. Työkierto vaikuttaa yksittäiseen työntekijään ja lisäksi se vaikuttaa muun muassa työyhteisöön, esimieheen ja organisaatioon. Lisäksi nämä kaikki vaikuttavat toisiinsa kaksisuuntaisesti.

2.4.1 Työkierron myönteisiä yhteyksiä osaamisen kehittämiseen

Työkierron yhteydet hoitohenkilöstön osaamisen kehittämiseen painottuvat aikaisemman kirjallisuuden mukaan myönteisiin kokemuksiin. Hongisto ja Könönen toteavat pro gradu -tutkielmissaan, missä he tutkivat hoitohenkilöstöä yliopistosairaalassa, työkierron olevan hyvä ammatillisen kehittämisen keino ja siihen hakeutumisen osoittavan halua ammattitaidon ylläpitämiseen. Sen avulla voidaan lisätä työn mielekkyyttä ja haasteellisuutta. Organisaation näkökulmasta työkierto mahdollistaa hoitohenkilöstön joustavamman käytön esimerkiksi klinikan sisällä. Näin työkiertoa voidaan hyödyntää myös mahdollisen työvoimapulan aiheuttamissa sijaisongelmissa. Hoitohenkilöstön osaaminen parani työkierron ansiosta. (Hongisto 2005, Könönen 2005.)

Asikaisen (2008) pro gradu -tutkielman mukaan hoitohenkilöstön työkierto antaa mahdollisuuden ammatilliseen kehittämiseen tukien yksittäisen työntekijän osaamisen kehittämistä. Samansuuntaisia tuloksia on saanut Casad (2002) tutkijakollegoineen tutkittuaan työkierron vaikutuksia yleisesti, kuten myös Sigurdsson (2003), Jordan ja Brauner (2008) ja Chen ym. (2013), jotka tutkivat hoitohenkilöstöä, lääkäreitä ja johtotason henkilöstöä. Heidän tutkimusten mukaan tehtävien kierrättämisen tai työkierron kautta yksilö voi parantaa osaamistaan, hankkia tietoja taitoja ja oivalluksia. Lisäksi työkierto voi edistää joustavuutta, oppimiskykyä ja omien tiedonrajojen ja toisaalta vahvuuksien tunnistamista. Myös osaamisen laajentaminen ja kohdentaminen tiettyjen potilasryhmien hoitoon mainittiin työkierrolla saavutettavissa hyödyissä. Dignonin ym. (2012) mukaan työkierto auttaa näkemään kokonaisuuksia, kuten esimerkiksi yksittäisen potilaan hoitopolun. Innovatiivisessa projektissa haastateltiin sairaanhoidon esimiehiä. Heilmanin (2010a) tutkimuksessa haastateltavat, jotka olivat terveydenhuollon johtajia mainitsivat työkierron tärkeyden suhteessa oppimiseen ja rekrytointiin ja kertoivat sen olevan henkilöstöstrategiassa. Siitä huolimatta organisaatiossa ei juuri ollut työkiertomahdollisuuksia.

Aloittelevalla työntekijällä voi olla liian suuri itseluottamus, joka ilmene esimerkiksi liian myöhäisenä avunpyyntönä ja liian vähäisenä kysymisenä. Tehtävien kierrättämisen kautta työntekijä voi kehittyä ymmärtämään vahvuuksiaan tulevissa töissään ja tehtävissään. Työkierto voi siis edistää omien tiedonrajojen tunnistamista sekä tietämisen että tietämättömyyden suhteen. (Jordan & Brauner 2008, Casad 2012.)

Työkierto mahdollistaa myös ihmisenä kasvamisen ja tehtävien kierrättämisen kautta työntekijä voi kokea positiivisia tunteita työtä kohtaan (Asikainen 2008, Casad 2012). Järven

ja Uusitalon (2004) tutkimuksessa todetaan, että yhdellä kolmesta työkiertoon osallistuneista kokemus oli useimmiten positiivinen. Tunnetasolla on myös merkittävää huomata, että henkilökunnan oma motivaatio on peruste menestyvälle kehittämistoiminnalle, kuten esimerkiksi työkierrolle. Myös Casadin (2012) ja Chenin ym. (2013) artikkeleissa tulee ilmi, että työntekijän täytyy organisaation kannustamana voida ja haluta kertoa ideansa ja tavoitteensa ammatilliseen kehittymiseen, kasvuun ja uralla onnistumiseen, koska työkierto on ensisijaisesti yksilöllinen suoritus. Sairaaloiden pitäisi varmistaa työkiertomenettelyn läpinäkyvyys ja hoitohenkilökunnan mahdollisuudet osallistua menettelyn hallintaan. Ei niin, että hoitohenkilöstö ymmärtää kuinka systeemi toimii, vaan myös niin että he voivat tarjota parannusehdotuksia. Asikaisen (2008) tutkimuksessa työntekijän oma motivoituminen sekä osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet työkierron suunnittelussa ja toteutumisessa nousevat peräti tärkeimmiksi tekijöiksi onnistuneiden kokemusten syntymiselle.

2.4.2 Työkierron kielteisiä yhteyksiä osaamisen kehittymiseen

Työkierto voi vaikuttaa tietämykseen ja oppimiseen myös kielteisesti. Etenkin jatkuva kierto voi estää luottamusta, ryhmään kuuluvuutta ja sosiaalista metatietoa. Aloitteijat pitävät työkiertoa vaarallisena ja sekoittavana varsinkin perehdyttämisen alkuvaiheessa. He kokevat henkilöstövaihdokset paikan vaihtamista rasittavampina. Siksi pysyvyyttä ja muutosta täytyy verrata tasaveroisesti suunniteltaessa työkiertoa esimerkiksi anestesiaosastolla. Päivittäisessä työnjaossa ja yhteistyössä olisi erittäin tärkeää tietää, kuka on asiantuntija ja vastuullinen mistäkin asiasta. (vrt. Jordan & Brauner 2008.) Casad (2012) toteaa hyötyjen taitojen kehittämisessä, työntekijän motivaatiossa ja vahvuuksien tunnistamisessa voivan tulla maksamaan organisaatiolle. Vaikka päämääränä on parantunut suoritus ja lisääntynyt tuotanto, työkierrolla on ollut negatiivisia seurauksia liittyen vähentyneeseen tuottavuuteen. Työntekijän oivalluskyky on huonontunut, tietämys on hukkunut, työn sopivuus on huonontunut ja on tullut eriarvoisuutta. Työkierron toteuttamisessa ja parantamisessa organisaation täytyy tavoitella tasapainoa organisaation ja yksilön vaihtuvasta työstä aiheutuvan "hinnan" ja positiivisen lähi- ja pidemmän ajan hyötyjen välillä.

Työkiertoon osallistuneiden kokemuksia ei osata tai uskalleta hyödyntää. Työkavereiden rasitus myös kasvaa alkuvaiheessa muun muassa perehdytyksen ja tehtävien uudelleen järjestelyn takia. Kokeneet työntekijät voivat kokea joutuvansa tekemään kaksinkertaisen työn. Työkiertoon voi myös liittyä pelko oman asiantuntijuuden menettämisestä ja pelko pätevimmän henkilökunnan menettämisestä. (Hongisto 2005, Jordan & Brauner 2008.)

Artikkelissa, joka on koottu useista eri lähteistä kuvataan, että työkierto ei urakehityksen näkökulmasta ole aina ongelmatonta. Toisinaan ongelmaksi voi muodostua se, että työntekijöitä kierrätetään uran alkuvaiheessa tiheään tahtiin, mutta uran loppuvaiheessa taas liian harvoin tai ei lainkaan. Erikoisosaaminen saattaa kärsiä työkierron takia ja sen ylläpitäminen jää työntekijän omalle vastuulle. Työkierron mukanaan tuomia hyötyjä on myös vaikea mitata lyhyellä aikavälillä. Taloudellisia lisäkustannuksia työkierto ei juurikaan aiheuta, mutta työkierron järjestäminen ja siitä aiheutuvat muutokset työyhteisössä vaativat aktiivisuutta sekä esimiehiltä että henkilöstöltä. (Blixt & Uusitalo 2006, 185-186.)

2.4.3 Työkierron kehittäminen ammatillista osaamista edistäväksi

Koska hoitohenkilöstön työkierto koskettaa yksittäisen työntekijän lisäksi työyhteisöä, esimiehiä ja koko organisaatiota, hyödyttääkseen työntekijän osaamista ja ammatillista kasvua työkierrossa tarvitaan kaikkien osapuolten tukea ja ymmärrystä. Organisaatioiden tulee tietoisesti kehittää oppimista tukevaa kulttuuria ja siinä esimiehillä on avainasema (Partanen 2009).

Tulevaisuutta ajatellen työkierto antaa hyvää harjoitusta myös tulevaisuuden johtamistehtäviin ja se nähdään tärkeänä suhteessa rekrytointiin. Rekrytointitilanteissa tavoitteellista työkiertoa voisi hyödyntää esittelemällä se työntekijän mahdollisuutena toimia usealla erikoisalalla. Johtajien täytyy tukea henkilökuntaa muutoksessa ja uusiin tehtäviin sopeutumisessa, jotta työkierto voisi olla menestyksellistä. Työkierto ja organisaation sisäinen markkinointi parantavat myös hoitohenkilöstön työtyytyväisyyttä ja organisaation sitoutumista. (Partanen 2009, Heilman 2010a, Dignon ym. 2012, Chen ym. 2013.) Esimiesten tuki työkierron käytännön järjestelyissä on arvokasta Asikaisen (2008) tutkimustulosten mukaan, joskin heiltä olisi odotettu sitä enemmän esimerkiksi oman aikaisemman ammatillisen osaamisen hyödyntämisessä vastaanottavassa yksikössä työkierron aikana ja kokemusten jakamisessa työkierron palaamisen jälkeen.

Työyhteisötasolla tapahtuva työtapoihin ja menetelmiin liittyvä vertailuoppiminen jää usein tapahtumatta. Vaikka omaa kehittymistä pidetään erittäin hyödyllisenä, harvempi on kiinnostunut osallistumaan erilaisiin kehitystoimintoihin. (Järvi 2004, Asikainen 2008.)

Casadin (2012) mukaan työkierto edistää yksilön osaamisen lisäksi organisaation kyvykkyyttä. Toteuttaessaan ja parantaessaan työkiertoa organisaation tulee tavoitella tasapainoa organisaation ja yksilön vaihtuvasta työstä aiheutuvana sekä myönteisten että

kielteisten lähi- ja pidemmän ajan hyötyjen välillä. Chen ym. (2013) toteaa, että organisaation pitäisi kouluttaa hoitohenkilöstö työkierron mahdollisiin hyötyihin ennen työkierron toteuttamista. Työkierron päämäärien ja etujen selventäminen hoitohenkilökunnalle voi vähentää vastustusta ja parantaa yleistä suorituskykyä. Pitämällä työkiertoa strategisena työkaluna henkilökunnan valmentamisessa ja kehittymisessä työkiertokokemuksen voisi huomioida arvioitaessa henkilökunnan ”ylennyksiä”.

Hongisto (2005) esittää tutkielmassaan muun muassa seuraavanlaisia asioita, jotka voisivat olla yhteydessä siihen, että työkierto olisi suunnitelmallinen ja hallittu prosessi. Työkierron suunniteluun osallistuisivat työkiertoon lähtijä, oma esimies ja työkiertopaikan esimies. Työkierrosta tiedotettaisiin molemmissa yksiköissä ja työkiertosuunnitelmaan olisi kirjattu ainakin työkierron tavoitteet ja aika. Lisäksi olisi suositeltavaa, että työkiertoon lähtevälle on nimetty tukihenkilö. Työkierrosta pitäisi olla mahdollista käydä palautekeskustelu tukihenkilön ja työkiertopaikan esimiehen kanssa ja antaa palautetta omassa työyksikössä niin esimiehelle kuin muulle henkilökunnalle. Samantapaisia asioita nousee esille Könösen (2005) tutkielmassa, jossa hän suosittelee, että hoitajat laatisivat kirjallisen ammatillisen kehittämissuunnitelman, joka yhdistetään oman yksikön ja organisaation henkilöstön kehittämissuunnitelmaan. Lisäksi hän esittää, että halukkuuden työkiertoon tulee lähteä hoitajalta, lähijohtajalta tai toisesta työyksiköstä.

Koska työkiertoon lähtevän henkilön oman halu ja vapaaehtoisuus koetaan jopa kaikkein tärkeimmäksi tekijäksi työkierron onnistumisessa, tulisi työntekijää kuunnella työkierron suunnittelu- ja toteutusvaiheessa (vrt. Hongisto 2005).

Hoitotyön johtajien tehtäviin kuuluu edistää vastuualueensa sairaanhoitajien osaamista. Se edellyttää erilaisten menetelmien, kuten työkierron käyttöä. Sen lisäksi, että työkierto edistää sairaanhoitajan ammattiosaamista ja yhteistyötä klinikan eri yksiköiden välillä, se on yksi oppivan organisaation elementti käytännön tasolla. Organisaatiossa oppimista tapahtuu yksilötason lisäksi tiimi- ja organisaatiotasolla. Oppimisprosessin ohjaaminen on yksi kaikkien organisaatioiden avainosaamisalue ja oppimisprosessi on hallittava kaikilla edellä mainituilla tasoilla. Tavoitteena on kehittää sellaisia organisaatioita, jotka kykenevät muuttumaan ja uudistumaan nopeasti. Tutkimusten perusteella omassa ammatissa kehittämisellä on merkitystä myös työtyytyväisyyden näkökulmasta. Työkierron oletetaan tukevan sairaanhoitajien työtyytyväisyyttä, oman työn hallintaa ja vaikuttavan välillisesti

potilaan hyvän hoidon toteutumiseen. (Hongisto 2005, Blixt & Uusitalo 2006, 183-184, Sydänmaanlakka 2009, 61.)

Sydänmaanlakka pitää oppimista kaiken uudistumisen lähtökohtana. Kaikki lähtee yksilön oppimisesta, jolloin yksilön tulee olla koko ajan valmis ihmettelemään ja kyseenalaistamaan ajattelu- ja toimintatapojaan. On mentävä oman mukavuusalueen ulkopuolelle ja matkustettava myös venymis- ja paniikkialueelle. Näin voidaan välttää urautumista. Aktiivinen kokemusten kerääminen ja refleктоiminen auttaa oppimisessa ja kasvattaa henkilökohtaista osaamista. Tätä henkilökohtaista osaamista voidaan pitää yksilön kilpailukyvyyn perustana. (Sydänmaanlakka 2009, 63.)

2.5 Yhteenveto tutkimuksen lähtökohdista

Tähän tutkimukseen tehdyn kirjallisuuskatsauksen perusteella työkierron yhteydestä hoitohenkilöstön ammatillisen osaamisen kehittämiseen on olemassa hyvin vähän tieteellistä tutkimusta. Kaikki tutkimustaulukkoon taulukoidut artikkelit eivät ole tieteellisiä tutkimuksia. Mukana on esimerkiksi pro gradu -opinnäytetöitä. Artikkelit liittyvät työkiertoon, osaamiseen ja osa artikkeleista näihin molempiin. Työkierto ei ole käsitteenä aivan yksiselitteinen ja täsmällisempi nimitys käsitteelle voisi joissakin tilanteissa olla henkilökierto (vrt. Blixt & uusitalo 2006, 184).

Aikaisemman tieteellisen tutkimuksen vähäisyyden takia aineiston hankkiminen oli haasteellista. Hoitohenkilöstön työkiertoon liittyen on kuitenkin jonkin verran löydettävissä muuta materiaalia, kuten hoitotyön vuosikirjoja. Koska aihetta on tutkittu vähän ja työkierto on tutkimusten mukaan hyvä hoitohenkilöstön ammatillisen osaamisen kehittämisen menetelmä, on sitä tärkeää tutkia.

Sairaaloiden työkiertojärjestelmissä on aikaisempien tutkimusten mukaan kuitenkin puutteita ja kehittämistarpeita. Myös jatkuvasti muuttuva ja uudistuva terveydenhuolto luo osaltaan uusia osaamistarpeita. Siksi työkiertojärjestelmää tulisi tutkia ja kehittää edelleen.

3 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata yhdessä sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä hoitohenkilöstön kokemuksia työkierrosta ja sen merkityksestä ammatillisen osaamisen kehittymiselle sekä saada uutta tietoa siitä, miten työkiertoa voisi hyödyntää paremmin ammatillisen osaamisen kehittämisessä. Tavoitteena on tuottaa tietoa, jota voidaan tulevaisuudessa hyödyntää hoitohenkilöstön ammatillisen osaamisen ja työkierron kehittämisessä.

Tutkimuskysymykset

1. Millaisia myönteisiä kokemuksia hoitohenkilöstöllä on työkierrosta ja mitkä työkiertoon liittyvät tekijät edistävät ammatillisen osaamisen kehittymistä?
2. Millaisia kielteisiä kokemuksia hoitohenkilöstöllä on työkierrosta ja mitkä työkiertoon liittyvät tekijät estävät ammatillisen osaamisen kehittymistä?
3. Millä tavalla työkiertoa voisi kehittää, että se edistäisi paremmin hoitohenkilöstön ammatillista osaamista?

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimusorganisaatio ja osallistujien rekrytointi

Pohjois-Karjalan sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymässä, jonka organisaatiossa tutkimus tehtiin oli palveluksessa vuoden 2014 lopussa 2970 henkilöä. Eriasteisia sairaanhoitajia koko kuntayhtymässä oli tuolloin 1361, eriasteisia ohjaajia 29 ja muuta hoitohenkilökuntaa 365. Koko henkilökunnasta naisia oli 82,7% ja miehiä 17,3 %. (Henkilöstökertomus 2014. PKSSK.) Tavoitteellinen työkierto on yksi osaamisen kehittämisen keino organisaatiossa (Koulutussuunnitelma. PKSSK, koulutuspalvelut).

Osaaminen ja sen kehittäminen kuuluu tutkimusorganisaation strategian ytimeen. Kuntayhtymän tavoitteena on kehittää henkilöstönsä osaamista koko työuran ajan ja lisäksi edistää osaavan henkilökunnan joustavaa liikkumista organisaatiossa. Strategisena tavoitteena oleva henkilöstön liikkuvuuden edistäminen vaatii osaamista ja aikaisemman osaamisen päivittämistä. Osaamisen kehittäminen on työntekijälle sekä oikeus, että velvollisuus. Se kuuluu myös kaikille esimiesasemassa oleville ja sen tulee olla jatkuvaa, suunnitelmallista ja systemaattista. (Koulutussuunnitelma. PKSSK, koulutuspalvelut.)

Osaamisen kehittämisen menetelminä kuntayhtymässä käytetään mentorointia, verkkooppimista, osaamisen jakamista, simulaatio-oppimista, varjostamista ja tavoitteellista työkiertoa. Kaksi viimeksi mainittua on tarkoitus mahdollistaa myös perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon välillä. (Koulutussuunnitelma. PKSSK, koulutuspalvelut.)

Tutkimukseen haettiin osallistujiksi työkierrossa olevaa tai aikaisemmin ollutta hoitohenkilöstöä. Tutkimuksesta lähetettiin sähköpostilla tiedote keskussairaalan, Paiholan sairaalan ja Honkalampi-keskuksen osastonhoitajille ja palveluvastaaville (Liite 1), joissa heitä pyydettiin välittämään tietoa tutkimuksesta (Liite 2) omalle henkilöstölleen. Lisäksi otettiin vielä uudelleen yhteyttä puhelimella tai sähköpostilla neljään paikkaan, joko ylihoitajaan tai osastonhoitajaan. Halukkaat ilmoittautuivat suoraan tutkimuksen tekijälle tai oman osastonhoitajan kautta. Ennen varsinaisia haastatteluja pyydettiin koehaastatteluun yksi työntekijä.

4.2 Aineiston hankinta teemahaastattelulla

Tämän tutkimuksen haastatteluteemat perustuivat aikaisempaan kirjallisuuteen ja tutkimustietoon sekä tutkimusorganisaationorganisaation ja terveydenhuoltoalan

tulevaisuuden haasteisiin (Liite 5) . Haastatteluteemat toimivat keskustelun runkona ja niitä sovellettiin jonkin verran tilanteen mukaan.

Aineiston hankinnassa käytetty teemahaastattelu, jota kutsutaan myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi, vastaa monia kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtia. Tavoitteena on, että tutkittavien näkökulmat ja "ääni" pääsevät esille. Teemahaastattelulle on tyypillistä, että haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkkaa muotoa ja järjestystä ei ole etukäteen määritetty. Puolistrukturoiduissa menetelmissä jokin haastattelun näkökohta on lyöty lukkoon, mutta ei kaikkia. Tässä tutkimuksessa haastattelut tehtiin sekä yksilö- että ryhmähaastatteluna. Alunperin oli tarkoitus hankkia aineisto pelkästään ryhmähaastatteluilla. Ryhmien kokoon saaminen osoittautui kuitenkin haasteelliseksi aikataulujen yhteensovittamisen suhteen ja sen suhteen, että haastateltavia oli useasta eri paikasta. Siksi päädyttiin tekemään osa haastatteluista yksilöhaastatteluina. Ryhmähaastattelulla on oman haasteellisuutensa lisäksi tiettyjä etuja yksilöhaastatteluun verrattuna. Sillä saadaan esimerkiksi nopeasti tietoa samanaikaisesti usealta vastaajalta. (Hirsjärvi ym. 2009, 164, 208, Hirsjärvi & Hurme 2010, 63.) Ryhmähaastattelussa ryhmä voi auttaa esimerkiksi muistinvaraisten asioiden suhteen tai väärinymmärrysten korjaamisessa. Toisaalta ryhmä voi estää joidenkin asioiden esiintulon tai ryhmässä jotkut henkilöt voivat pyrkiä määrittämään keskustelun suuntaa. (Hirsjärvi ym. 2013, 211.) Haastattelut etenivät teemoittain (Liite 5), mutta haastateltavat saivat kertoa kohtalaisen vapaasti kokemuksistaan. Tarvittaessa keskustelua ohjattiin tarkennuksilla ja apukysymyksillä. Kaikki haastateltavat osallistuivat vuorollaan keskusteluun ja tutkija koki haastattelujen ilmapiirin pääosin vapaaksi. Yksilö- ja ryhmähaastatteluissa tuli esille samantyyppisiä asioita, joten haastattelutapa ei tutkijan mielestä vaikuttanut oleellisesti tuloksiin.

Tässä tutkimuksessa oli tavoitteena suunnata katsetta myös tulevaisuuteen. Haastateltavia pyydettiin siirtymään ajassa vuoteen 2025 ja kuvaamaan esimerkiksi, mitä työkierron kehittämisessä olisi tapahtunut siihen mennessä, että se edistäisi nykyistä paremmin ammatillisen osaamisen kehittymistä tai kuvaamaan ihanteellista työkiertoa. Kirjassa Miten tutkimme tulevaisuuksia (2013) ennakointi määritellään seuraavasti. "Ennakointi on käytännönläheinen osa tulevaisuudentutkimusta. Tulevaisuutta kohti muuttuvan nykyisyyden hallintaa mennyttä, nykyisyyttä ja tulevaa koskevan tiedon avulla. Myös trendin kehityskulun arviointia jollain oletetulla todennäköisyyden asteella määrätyn ajanjakson kuluessa. Ennakointiin katsotaan kuuluvan tulevaisuuden kuvaaminen, analysointijärjestelmien luominen, kehittäminen ja hyödyntäminen ja tulevaisuutta koskevan tiedon tuottaminen,

hankinta, käsittely, muokkaus, analysointi ja raportointi. Usein ennakointi-sanaa käytetään myös viitattaessa erityisesti suunnittelumenetelmiin erottamaan näitä varsinaisesta tulevaisuudentutkimuksesta." Tulevaisuustietoisuus taas pitää sisällään erityisen pyrkimyksen muodostaa käsitys asioitten ja päivittäisten toimien merkityksistä ja seuraamuksista tulevaisuusnäkökulma vahvasti huomioiden. (Heinonen ym. 2013, 324, 333.) Niillä työpaikoilla, jotka ovat edelläkävijöitä, työyhteisöt ja yksittäiset työntekijät pystyvät oppimaan ja uudistumaan laajasti. Siellä johdetaan ja ennakoidaan osaamista ja työ on itsessään kehittävä. Henkilöstön osaamisen kehittämiseksi tehdään yksilöllisiä ratkaisuja lähtien työpaikan tarpeista. (TEM, Työelämä 2020 -hanke.)

Ennen varsinaisia haastatteluja tehtiin yksi koehaastattelu yksilöhaastatteluna. Sen perusteella haastatteluteemoja ei tarvinnut muuttaa, koska ne tuottivat vastauksia tutkimuskysymyksiin. Myös koehaastattelusta saatu aineisto otettiin mukaan tutkimukseen. Ennen haastattelujen alkua osallistujat allekirjoittivat tietoisuuden suostumuksen (Liite 3) kahtena kappaleena. Toinen jäi osallistujille itselleen ja toinen tutkimuksen tekijälle. Sen jälkeen kerrattiin haastatteluun liittyviä asioita, esimerkiksi teemahaastattelun periaatteet, luottamuksellisuus ja haastattelun arvioitu kesto. Haastattelut kestivät 26-45 minuuttia. Keskustelu oli sujuvaa ja loppui luontevasti, kun haastateltavat kokivat, että aiheita oli käsitelty riittävästi, eikä uusia asioita tullut enää mieleen. Kaikissa haastatteluissa käytettiin samaa haastattelurunkoa, jossa oli kolme teemaa (Liite 5). Apukysymyksiä sovellettiin tilanteen mukaan. Haastattelun aikana tutkimuksen tekijä teki tarvittaessa muistiinpanoja asioiden tarkistamista ja täydentämistä varten. Haastattelut tallennettiin varmuuden vuoksi kahdelle laitteelle. Hirsjärven ym. (2013) mukaan teemahaastattelut kestävät yleensä tunnista kahteen tuntiin ja haastattelijan tulee varautua niin puheliaisiin kuin niukkasnaisiin haastateltaviin. Niin tämän kuin haastatteluteemojen toimivuuden kannalta on syytä tehdä yksi tai useampia koehaastatteluja. (vrt. Hirsjärvi ym. 2013, 211.)

Tutkimukseen tavoiteltiin noin 15:tä haastateltavaa, minkä ajateltiin olevan riittävä määrä saturaation kannalta (vrt. Hirsjärvi ym.2013, 182). Ilmoittautujia oli 13, joista 12 osallistui lopulta haastatteluihin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston keruun keskeinen kysymys on tiedonantajien määrän riittävyys ja yleensä olennaista on aineiston laatu. Osallistuvien valinnan kriteerinä pidetään myös aineiston saturaatiota, joka tarkoittaa sitä, että tietoa kerätään kunnes uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä ei enää kerry. Tuolloin haastatteluissa alkavat toistua samat asiat. Tavoitteena on, että tietty määrä aineistoa tuo riittävästi esille haetun teoreettisen perusnäkökulman. Laadukasta aineistoa saadaan tavallisesti osallistujilta,

jotka jakavat hyvin tietoa sekä tietävät tutkimuksesta ja tutkittavasta aiheesta ja joilla on hyvin aikaa käytettävissä. (Hirsjärvi ym. 2013, 182, Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2010, 83-84.) Tässä tutkimuksessa saturaatio toteutui melko hyvin, joskin joitakin yksittäisiä uusia asioita olisi saattanut nousta vielä esiin. Aineiston laadun kannalta haastateltavat sopivat hyvin tutkimukseen, koska heillä kaikilla oli omakohtaisia kokemuksia työkierrosta ja mahdollisuus osallistua haastatteluihin työajalla. Heillä oli myös mahdollisuus valmistautua etukäteen haastatteluun, koska saatekirjeessä oli kerrottu tutkimuksen tarkoitus. Haastatteluteemojen lähettämistä haastateltaville etukäteen pohdittiin, mutta niitä ei lähetetty, koska ei haettu tietynlaisia vastauksia.

4.3 Aineiston analyysi sisällönanalyysillä

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä yhdistellään käsitteitä ja saadaan siten vastaus tutkimuskysymykseen. Sisällönanalyysi perustuu tulkintaan ja päättelyyn, joka etenee kokemusperäisestä aineistosta käsitteellisempään näkemykseen tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 112.) Yksityiskohtaisessa analyysissä haastattelun kokonaisuuden hahmottaminen mahdollistaa aineiston yksityiskohtaisemman analyysin, johon kuuluu kolme vaihetta: pelkistäminen, ryhmittely ja abstrahointi. Aineiston analyysia ohjaavat tutkittava ilmiö ja tarkempi kysymyksenasettelu, jotka on määritelty tutkimuksen tarkoituksessa ja tutkimustehtävässä. Analyysissä aineistosta pyritään tunnistamaan niitä tekstin osia eli merkitysyksiköitä, jotka kuvaavat tutkittavaa ilmiötä. Nämä merkitysyksiköt ovat pelkistämisen pohjana. Sitten pelkistetyt ilmaukset voidaan yhdistää samaan luokkaan sisällöllisen samankaltaisuuden perusteella. Yhdistämistä ohjaavat tutkimusaineisto ja tutkimuksen tekijän tulkinta. Luokat nimetään ja yhdistellään edelleen mahdollisiksi yläluokiksi. Prosessissa on syytä huomioida, ettei tulosten informaatioarvo vähene. Aineistolähtöinen analyysi perustuu induktioon eli siinä edetään yhden haastattelun tarjoamasta kuvauksesta yleiskuvaukseen. (Kylmä & Juvakka 2007, 116 - 119.)

Hirsjärven ym. (2013, 182) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistosta ei tehdä päätelmiä yleistettävyyden näkökulmasta. Kuitenkin heidän mukaan ajatuksena on, että yksityisessä toistuu yleinen. Tutkimalla yksittäistä tapausta kyllin tarkasti saadaan näkyviin, mikä ilmiössä on merkittävää ja mikä toistuu usein, kun tarkastellaan samaa ilmiötä yleisemmällä tasolla.

Tutkijana litteroin haastattelut itse lähes sanasta sanaan eli kirjoitin haastattelujen materiaalin tekstimuotoon. Joitakin toistoja ja epäselviä kohtia jätin pois, koska katsoin ne tutkimuksen

kannalta merkityksettömiksi. Litteroin haastattelut saman päivän aikana ja aloitin samalla alustavan aineiston analyysin, merkitsemällä esimerkiksi mahdollisia suoria lainauksia tekstiin. (vrt. Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2010, 132.) Aineistoa kertyi noin 47 sivua kirjasinkoolla 12 ja rivivälillä 1,5. Tutkimusaineiston analyysissä käytin mukaillen alla kuvattua induktiivista eli aineistolähtöistä sisällönanalyysia (Taulukko 2).

1. Haastattelujen kuunteleminen ja aukikirjoittaminen.
2. Haastattelujen lukeminen ja sisältöön perehtyminen.
3. Pelkistettyjen ilmausten etsiminen ja merkitseminen.
4. Pelkistettyjen ilmausten listaaminen.
5. Samankaltaisuuksien ja erilaisuuksien etsiminen pelkistetyistä ilmauksista.
6. Pelkistettyjen ilmausten yhdistäminen ja alaluokkien muodostaminen.
7. Alaluokkien yhdistäminen ja yläluokkien muodostaminen niistä.
8. Yläluokkien yhdistäminen ja kokoavan käsitteen muodostaminen.

TULUKKO 2. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen (mukailtu Tuomi & Sarajärvi 2013).

Aloittaessani sisällönanalyysia valitsin analyysiyksiköiksi yksittäisiä sanoja tai useamman sanan yhdistelmiä. Toisinaan analyysiyksikkö oli kokonainen lause. (vrt. Polit & Hungler, Burns & Grove kirjassa Tuomi & Sarajärvi 2013, 10). Litteroitua haastatteluaineistoa lukiessani merkitsin siitä yliviivaustussilla ensin alkuperäisilmauksia ja karsin pois tutkimuksen kannalta epäolennaisia. Tässä vaiheessa pidin mielessäni tutkimuskysymykset, joihin etsin vastauksia. Sen jälkeen pelkistin alkuperäisilmaukset ja listasin ne. Pelkistetyt ilmaukset leikkasin erillisiksi lapuiksi, jolloin pystyin ryhmittelemään niitä alaluokiksi etsimällä yhdistäviä ja erottavia tekijöitä. Tässä vaiheessa karsin vielä päällekkäisyyksiä, eli samaa asiaa tarkoittavia ilmauksia. Pelkistettyjä ilmauksia jäi lopulta 216 kappaletta. Niistä

muodostui 40 alaluokkaa ja niitä yhdistelemällä 11 yläluokkaa. Yläluokista muodostui kolme pääluokkaa. Luokkien laatimisen päämääränä on hankkia keino kuvata ilmiötä, lisätä ymmärrystä ja tuottaa tietoa ja tällöin tutkija päättää tulkinnan kautta, miten yhdistelee asioita eri kategorioihin. (vrt. Elo & Kyngäs 2008, Tuomi & Sarajärvi 2013, 109 - 110.) Analyysin eri vaiheissa palasin litteroituun aineistoon ja alkuperäisilmauksiin, että informaatio ja merkitykset säilyisivät. Myös ryhmittelyä muokkasin tarkoituksenmukaiseksi. Tutkimuskysymykset muotoutuivat osittain uudelleen analyysiprosessin aikana. Kuten Ruusu vuori, Nikander ja Hyvärinen (2011, 12-13) toteavat, että vaikka analyysin vaiheet erotetaan toisistaan, ne limittyvät tiiviisti toisiinsa ja tapahtuvat osittain päällekkäin. Vaiheet eivät seuraa toisiaan siististi vaan eri vaiheista palataan usein aiempiin kysymyksiin ja niitä arvioidaan ja tarkennetaan edelleen. Tähän liittyy myös alkuperäisen tutkimusongelman kriittinen arviointi. Laadulliselle analyysille on tyypillistä aineiston ja tutkimusongelman tiivis vuoropuhelu. Sisällön analyysissa tutkijan on pidettävä mielessään tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymys. (Vrt. Elo & Kyngäs 2008, 109, 111).

Seuraavassa taulukossa (Taulukko 3) on kuvattu analyysiesimerkki yhden yläluokan muodostumisesta. Alkuperäisilmauksista on muodostettu pelkistetyt ilmaukset, jotka on yhdistelty alaluokiksi. Alaluokista on muodostettu edelleen yksi yläluokka.

Taulukko 3. Analyysiesimerkki yhden yläluokan muodostumisesta (mukaiillen Valtatie ym. 2016).

Esimerkki alkuperäisestä ilmaisusta	Pelkistetty ilmaisu	Alaluokka	Yläluokka
"Sekin tuo lisää sitä se fysioterapeutin näkökulma." "On paljo isompi sellanen niinku verkosto." "Ammattikuntien välinen yhteistyö on jouhevaa myös täällä."	Eri ammattiryhmien välityksellä saatu osaaminen Uudenlainen verkostotyöskentely Eri ammattiryhmien välinen yhteistyö	Moniammatillinen yhteistyö	Hyvä yhteistyö ja työyhteisö
"Ossaa arvostaa sitä muualla tehtyä työtä." "Oman tuota osaston ulkopuolellakkii, että osataan hoitaa hyvin."	Ennakkoluulojen vähentyminen toisen yksikön työhön yksikköön tutustumisen kautta Muualla tehdyn työn arvostuksen lisääntyminen	Ennakkoluulojen vähentyminen ja toisen työn arvostaminen	
"Mitä se tarkoittaa se kollegiaalinen tuki." "Pystyy hyödyntämään niitä yhteyksiä."	Kollegoiden ammattitaidon hyödyntäminen Kollegiaalisen tuen merkityksen huomaaminen Yhteistyön helpottuminen, tiivistyminen uusien kollegoiden kanssa	Yhteistyön helpottuminen ja hyödyntäminen kollegoiden kanssa	
"Ihmissuhteita, kenen kanssa on paremmin tutustunut." "Ussiin ihmissiin tutustuminen." "Kollegoita oppi tuntemaan."	Uusiin kollegoihin tutustuminen Erialaisten kollegojen tapaaminen Uudet ihmissuhteet Tutustuminen paremmin oman klinikan henkilökuntaan	Uudet tuttavuudet ja ihmissuhteet	
"Työyhteisö oli hyvä" "Työyhteisö oli ihan huippu." "Äärettömän hyvin kyllä ihmiset otti vastaan."	Positiivinen suhtautuminen vastaanottavassa yksikössä Hyvä työyhteisö Tuttu henkilökunta työkierto-yksikössä	Positiivinen kokemus työyhteisöstä	

Hermeneuttinen eli tulkintamenetelmä tarkoittaa, että tutkijalla on lähtökohtana jokin rajallinen tutkimuskohdetta koskeva ongelma. Työskentely etenee vuoropuhelulla tutkimuskohteen kanssa suhteuttaen alkuperäisen tutkimuskohteen ja siitä nousseen ongelman yhä laajempiin konteksteihin. Kun konteksti selviää, myös alkuperäiseen ongelmaan on löytynyt vastaus. Prosessia, joka etenee kokonaisuudesta osiin ja osista kokonaisuuksiin, kutsutaan hermeneuttiseksi kehäksi. Kun kysytään tutkimuskohteen merkitystä, joka tutkimuksen pitäisi paljastaa, kutsutaan tutkimuksen tulosta tulkinnaksi. (vrt. Haaparanta & Niiniluoto 1991, 63-64.) Myös Laineen (2015, 37-38) mukaan hermeneuttinen kehä tarkoittaa tutkimuksellista dialogia tutkimusaineiston kanssa. Esimerkiksi haastatteluaineisto on tutkittavan puhetta, eikä vain tietovarasto. Tavoitteena on ymmärtää toisen toiseutta ja tieto syntyy tuossa dialogissa. Kehämäinen liike oman tulkinnan ja aineiston välillä on tutkivaa dialogia. Sen avulla tutkijan ymmärryksen tulisi korjaantua ja syventyä. Dialogin tavoitteena on myös avoin asenne toista kohtaan ja sen tulisi pitää yllä tulkitsijan kriittistä tietoisuutta omasta rajoittuneesta subjektiivisuudestaan.

Tässä tutkimuksessa tutkittiin hoitohenkilöstön kokemuksia työkiertoon osallistumisesta. Huolimatta siitä, että työskentelen itse tutkimusorganisaatiossa ja minulla on omakohtaista koemusta työkierrosta, tutkijana pyrin tarkastelemaan ilmiötä ulkopuolisena. En hakenut tietynlaisia vastauksia, vaan pyrin saamaan ilmiöstä mahdollisimman rehellisen kuvan. Kokemusten tutkimisessa ovat Laineen (2015) mukaan fenomenologisessa ja siihen läheisesti kuuluvassa hermeneuttisessa ihmiskäsityksessä keskeisiä kokemus, merkitys ja yhteisöllisyys. Tärkeää on myös tutkijan omien ennako-oletusten sulkeistaminen, ymmärtäminen ja tulkinta. Fenomenologeille on yhteistä ajatus ihmisyyksilön rakentumisesta suhteessa maailmaan, jossa he elävät ja toisaalta myös yksilöt maailman rakentajina. Fenomenologia rajoittuu siihen, mikä ilmenee meille itse koettuna ja elettyinä maailmana sekä itsenä tuossa maailmassa. Kokemuksellisuus on fenomenologioiden mukaan ihmisen maailmasuhteen perusmuoto ja ihmisen kokemuksellinen suhde maailmaan on intentionaalinen. Intentionaalisuus puolestaan tarkoittaa, että kaikki mitä koemme, merkitsee meille jotakin. Kokemukset rakentuvat siis olennaisesti merkityksistä. Tutkittaessa kokemuksia tutkitaan kokemusten merkityssisältöä ja sen rakennetta. Fenomenologisen merkitysteorian näkökulmasta ihminen on pohjimmiltaan yhteisöllinen ja merkitykset syntyvät yhteisössä. Fenomenologis-hermeneuttinen tutkimus pyrkii ymmärtämään jonkin tutkittavan ihmisten joukon tai esimerkiksi yhden ihmisen sen hetkistä merkitysmaailmaa. (Laine 2015, 29-32.)

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

5.1. Tutkimukseen osallistujien taustatietoja.

Tutkimukseen ilmoittautui testihaastateltavan lisäksi 12 haastateltavaa. Yksi ilmoittautunut ei saapunut haastatteluun työvuoromuutoksen takia. Haastateltavien lopullinen määrä oli siis 12. Haastateltavat olivat kahdeksasta eri työyksiköstä ja neljältä erikoisalalta. Haastattelukertoja oli kahdeksan, joista kaksi oli kolmen hengen ryhmähaastattelua ja kuusi yksilöhaastattelua.

Haastateltavat (n=12) olivat iältään 31-60 vuotiaita. Naisia oli kymmenen ja miehiä kaksi. Yhtä lukuun ottamatta haastateltavat olivat koulutukseltaan sairaanhoitajia, terveydenhoitajia tai kättilöitä ja heistä kymmenen työskenteli sairaanhoitajana ja yksi apulaisosastonhoitajana. Yksi haastateltava oli koulutukseltaan lähihoitaja ja työskenteli lähihoitajana. Työkokemus terveydenhuoltoalalla ammattiin valmistumisen jälkeen vaihteli 4-30 vuoden välillä. Puolella (n=6) haastateltavista työkokemusta oli 13-20 vuotta, kolmella alle 10 vuotta ja kolmella yli kaksikymmentä vuotta. Yksi haastateltava oli työkierrossa parhaillaan ja yksi ilmaisi olevansa "lähes jatkuvasti työkierrossa tai sijaistamassa toisessa yksikössä". Muilla työkiertokokemuksia oli yhdestä kolmeen kertaa. Työkiertojen kesto vaihteli kolmesta viikosta vuoteen.

5.2 Myönteiset ja ammatillisen osaamisen kehittymistä edistävät tekijät työkierrossa

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata hoitohenkilöstön kokemuksia työkierrosta ja sen merkityksestä ammatillisen osaamisen kehittymiselle sekä saada uutta tietoa siitä, miten työkiertoa voisi hyödyntää paremmin ammatillisen osaamisen kehittämisessä. Tavoitteena oli tuottaa tietoa, jota voidaan tulevaisuudessa hyödyntää hoitohenkilöstön ammatillisen osaamisen ja työkierron kehittämisessä.

Tulokset esitetään tutkimuksen tarkoitukseen ja aiemmin esitettyihin tutkimuskysymyksiin perustuen niin, että tutkimuskysymykset ja tulososan rakenne vastaavat toisiaan. Tulososan jäsentämisessä käytetään tekstin lisäksi taulukoita. (vrt. Kylmä & Juvakka 2007, 167-168, Hirsjärvi ym. 2013, 262.) Lisäksi käytetään suoria lainauksia. Suorien lainauksien käyttäminen antaa lukijalle mahdollisuuden pohtia aineiston keruun vaiheita ja niiden avulla pyritään varmistamaan tutkimuksen luotettavuus. Alkuperäislainaukset voidaan kuvata yleiskielelle muokattuina osallistujien tunnistamisen estämiseksi. Tässä tutkimuksessa kaikki lainaukset säilytettiin alkuperäisessä muodossa, koska lähes kaikki haastateltavat puhuivat

samantyyppistä murretta, joten tunnistaminen ei sillä perusteella ole mahdollista. (vrt. Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2010, 160.)

Haastateltavat kuvasivat lukuisia myönteisiä ja ammatillisen osaamisen kehittymistä edistäviä tekijöitä. Nämä liittyivät hyvään yhteistyöhön ja työyhteisöön, uuden oppimiseen ja asioiden kokonaisvaltaisempaan ymmärtämiseen, hyvään perehdytykseen sekä ammatti-identiteetin ja motivaation vahvistumiseen (Taulukko 4).

Taulukko 4. Myönteiset ja ammatillisen osaamisen kehittymistä edistävät tekijät työkierrossa.

Alaluokka	Yläluokka
Moniammatillinen yhteistyö Ennakkoluulojen vähentyminen ja toisen työn arvostaminen Yhteistyön helpottuminen ja hyödyntäminen kollegoiden kanssa Uudet tuttavuudet ja ihmissuhteet Positiivinen kokemus työyhteisöstä	Hyvä yhteistyö ja työyhteisö
Lisäkoulutus Osaamisen laajentuminen, syventyminen ja täydentyminen Oman työskentelyn sujuvoituminen Aiemman osaamisen vahvistuminen Uusien ajattelumallien omaksuminen Uusien toimintamallien näkeminen, oppiminen ja jakaminen Mahdollisuus heittäytyä oppijan rooliin Ihmisen ja hoidon kokonaisvaltaisempi ymmärtäminen	Uuden oppiminen ja asioiden kokonaisvaltaisempi ymmärtäminen
Hyvä ohjaus ja perehdytys	Hyvä perehdytys
Oman työn hyvien puolien tiedostaminen Oman osaamisentunteen ja ammatti-identiteetin vahvistuminen Mielenkiinnon ja motivaation säilyminen ja lisääntyminen itsensä kehittämiseen Viihtyminen ja voimaantuminen Paremmat työajat ja palkka	Ammatti-identiteetin ja motivaation vahvistuminen

5.2.1 Hyvä yhteistyö ja työyhteisö

Haastateltavat kuvasivat työkierron myönteisinä ja ammatillisen osaamisen kehittymistä edistävinä asioina esimerkiksi hyvään yhteistyöhön ja työyhteisöön liittyviä asioita.

"Työyhteisö oli ihan huippu" (H 11).

Yhteistyötä tehtiin niin kollegoiden kuin muiden ammattiryhmienkin kanssa. Työkierron koettiin tuoneen mukanaan myös uusia tuttavuuksia ja ihmissuhteita, kuten yksi haastateltavista totesi:

"... ja toki sieltä on saanut sillä tavalla niin kuin ihmissuhteita, kenen kanssa on paremmin tutustunut, paremmin tähän ... klinikan henkilökuntaan..." (H5).

Uusiin ihmisiin tutustumisen koettiin edistävän yhteistyötä:

"...ehkä semmosta merkityksellisintä on ollu se, että on kohdattu uusia kollegoita, työkavereita oppinu heitä tuntemmaan ja tekemään sitä yhteistyötä" (H6).

Myös ennakkoluulot vähenivät ja toisen työn arvostaminen lisääntyi.

"Että...oman osaston ulkopuolellakkii osataan hoitaa hyvin"(H1) ja "Että voipi tehdä monella eri tavalla ja kaikkien työ on arvokasta, että ei sitten vähättele toisten työtä" (H3).

5.2.2 Uuden oppiminen ja asioiden kokonaisvaltaisempi ymmärtäminen

Työkierto edisti haastateltavien mukaan uuden oppimista ja asioiden kokonaisvaltaista ymmärtämistä. Työkierto herätti mielenkiintoa ja tarvetta hakeutua lisäkoulutukseen. Työkiertoyksikössä voitiin painottaa esimerkiksi esimiehen taholta sellaisia asioita tai koulutuksia, mitä omassa työyksikössä ei ole:

"...nous esille semmonen koulutus...hakeuduinkin siihen sitten tässä vuosien päästä..." (H11).

Osaaminen laajentui, syventyi ja täydentyi. Sitä kuvattiin esimerkiksi näin:

"..siitä oli kyllä hirveesti hyötyä just sen syväosaamisen takia" (H1) tai: "No toki sehän laajensi omaa osaamista valtavasti"(H9).

Työkierron aikana nähtiin, opittiin ja jaettiin uutta ja aiempi osaaminen vahvistui ja palautui mieleen:

"Puolin sun toisin sitä oppia se ehkä oli. Myös se oli ehkä paras anti sieltä"(H1).

Yksi haastateltavaa kuvasi asian näin:

" No varmasti sieltä niin semmosia kadoksissa olleita asioita tuli taas... siihen työhetkeen mukaan..." ja edelleen "...vanhojen asioiden mieleenpalauttaminen ja jotenkin niiden käyttöönotto" (H6).

Haastateltavat kuvasivat työkierron antaneen kokonaisvaltaisempaa ymmärrystä niin ihmisen kuin hoidonkin suhteen:

"Ainakin nää...potilaat kun täällä on, niin sitten näkee sen jatkohoidon, kun ne tulee kontrolleissa käymään tuolla...näkkee...miten sitä hoijetaan jatkossa..." (H3). "Mut ehkä se just se kokonaisvaltanen ymmärtäminen oli minulle ainakkii semmonen, mikä oli se merkittävin juttu." (H1). "Mut ennen kaikkea..., niin on siinä potilaan kohtaamisessa ja niissä semmosia kohtaamistaitoja ja sitä tulkitsemista ja ihmisen lukemista" (H2).

Työkierto koettiin mahdollisuutena heittäytyä "opiskelijan" rooliin, kuten eräs henkilö asian ilmaisi:

"... voi nyt kysellä rauhassa. Ei tarvikkaan osata. Ei tarvii olla se, jolla on välittömästi se valtavan suuri vastuu" (H9) tai kuten toinen haastateltava samaan tapaan sanoi: "...ja sitte ihana tulla siihen asemaan , että voi aina kysyä" (H8).

5.2.3 Hyvä perehdytys

Hyvä perehdytys työkiertoyksikössä koettiin myös myönteisenä ja ammatillisen osaamisen kehittymistä edistävänä asiana. Eräs haastateltava mainitsi, että työkiertoyksikössä oli

"...ohjaamaan motivoitunu henkilökunta ja esimies" (H10) ja toinen ilmaisi asian niin, että "Parilta pysty aina kysymään... ja kaikki autto kaikkia..." (H11).

Se, että on helppo pyytää tukea ja apua toisilta, oli positiivista.

"Et äärettömän hyvin kyllä ihmiset otti vastaan ja nehen ohjasivat ja näin" (H9).

5.2.4 Ammatti-identiteetin ja motivaation vahvistuminen

Myönteisenä ja ammatillisen osaamisen kehittymistä edistävänä tekijänä haastateltavat kuvasivat, että työkierto lisää tietoisuutta siitä, millaista työtä itse haluaa tehdä ja millaisessa paikassa työskennellä. Myös oman työyksikön hyvät puolet tiedostettiin työkierron seurauksena. Tätä kuvattiin:

"...ehkä se suurin anti todellakin oli kyllä se, et mie tiään, mikä miun paikka on ja missä mie tykkään olla" (H5) ja "...osaa arvostaa sitä omaa..." (H2).

Myös tunne omasta osaamisesta ja ammatti-identiteetistä vahvistuivat, kuten eräs haastateltava ilmaisi:

"...se tavallaan vahvisti sitä omaa ammatti-identiteettiä, että mitä haluaa tehdä ja millä tavalla sitä haluaa tehdä ja ehkä vielä, että missä sitä haluaa tehdä" (H9).

Haastatteluissa nousi esille myönteisinä ja ammatillisen osaamisen kehittymistä edistävinä tekijöinä myös työkiertoon liittyvä viihtyminen ja voimaantuminen sekä mielenkiinnon ja motivaation säilyminen ja lisääntyminen itsensä kehittämiseen. Niitä ilmaistiin esimerkiksi seuraavasti:

"Se vaihtelu vaikuttaa jaksamiseen. Se on ihan selvää" ja "...ennaltaehkäisemässä sitä, ei sitten jäis uraohjukseks yhelle osastolle" (H11). "No just se henkinen intoutuneisuus siinä, et on kiva lähteä töihin. Odottaa siel uutta. Ei pidä sitä itsestään selvänä" ja "...koko elämään uutta virtaa" (H12). "Ja sit kokemus siitä, et miten laadukasta se hoito on. Et tajus, että miten hyvää hoitoo siellä annetaan... et itellekkii tuli sellanen...motivaatio tehdä hyvin asiat, koska muutkin tekivät" (H10).

Positiivisia asioita olivat myös paremmat työajat ja parempi palkka, kuin omassa työyksikössä.

5.3 Kielteiset ja ammatillisen osaamisen kehittymistä estävät tekijät työkierrossa

Haastateltavien kuvaamat työkiertoon liittyvät kielteiset ja ammatillisen osaamisen kehittymistä estävät tekijät liittyivät epävarmuuteen, motivaation puutteeseen, palkan huononemiseen ja työmatkan pidentymiseen. Lisäksi kuvattiin pettymistä omiin odotuksiin ja tavoitteisiin ja puutteellisuutta tiedonkulussa ja työkiertosysteemin organisoimisessa.

Taulukko 5. Kielteiset ja ammatillisen osaamisen kehittymistä estävät tekijät työkierrossa.

Alaluokka	Yläluokka
Haluttomuus lähteä työkiertoon Epävarmuuden ja vierauden kokeminen	Epävarmuus ja motivaation puute
Tulotason aleneminen ja työmatkan pidentyminen	Huonompi palkka ja pidempi työmatka
Turhautuminen työkiertoyksikön toimintatapoihin Työkiertoyksikön asettamat rajoitteet omalle työskentelylle ja kehittymiselle Puutteellinen ohjaus Negatiivinen tai epäasiallinen suhtautuminen työkierrossa olevaan tai työkiertoon työkiertoyksikössä Fyysisesti raskaampi työ	Pettyminen omiin odotuksiin ja tavoitteiden toteutumatta jääminen
Työntekijän toiveiden toteutumatta jääminen Epäoikeudenmukaisuuden kokeminen ja huono tiedonkulku esimiestasolta ja huonosti organisoitu työkiertosysteemi	Huono tiedonkulku ja huonosti organisoitu työkiertosysteemi

5.3.1 Epävarmuus ja motivaation puute

Kielteisinä ja ammatillisen osaamisen kehittymistä estävinä tekijöinä työkierrossa haastateltavat kuvasivat haluttomuutta työkiertoon esimerkiksi näin:

"...kun se oli semmonen vähä niinku määräys" (H7) ja "Pakkotyökierroks minä sitä sanoin, kun sinne pakotettiin..." (H11). " Et se oma asennehan siinä varmaan olis...suuri estävä tekijä, jos et oikein oo kiinnostunu tai halukas...(H10).

Epävarmuuden tunnetta kuvattiin muun muassa seuraavasti:

"Ei pysty mittään tekemään ennenkun...pittää opettaa" (H3) tai "...oli ihan tuola huuli pyöreenä. Kaikki hävis johonki ja mie jäin yksin istumaan tuonne kansliaan" (H7).

Omasta kielteisestä ennakkoasenteesta huolimatta kokemus voi kuitenkin olla itsessään positiivinen kuten:

"..kokemuksethan ei ollu negatiivisia, mut miun ennakkoasenne kyllä oli...menin sinne vähä semmosella mielellä...en ois halunnu tälle osastolle, enkä tänä ajankohtana" (H10).

5.3.2 Huonompi palkka ja pidempi työmatka

Haastatteluissa koettiin kielteisenä työkiertoon liittyvänä asiana esiin myös huonompi palkka verrattuna omaan työhön tai työkiertoyksikön vakituisten työntekijöiden saamaan palkkaan:

"...et sie saa tavallaan sammaa palkkaa kun muut" (H11). "Peruspalkka putos satasen...lisät maksetaan vapaina...tuntuu kukkarossa" (H12). "Työmatkan pituus kasvoi kyllä suunnattomasti" (H8) ja työmatkan pidentyminen vaikutti myös osaltaan toimeentuloon niin, että: "...kulkeminen vie taas enemmän...perustoimeentulossa tuntuu tosi paljon" (H12).

5.3.3 Pettyminen omiin odotuksiin ja tavoitteiden toteutumatta jääminen

Kielteisiin ja ammatillisen osaamisen kehittymistä estäviin tekijöihin työkiertossa kuvattiin liittyvän kokemusta siitä, että:

"..suljettiin ovia, tai jotkut potilasryhmät suljettiin kokonaan...oppimisen ulkopuolelle" (H5).

Työkiertoyksikön henkilökunnan toimintatavat koettiin arveluttavina ja turhauttavina tai niiden ajateltiin olevan heikommalla tasolla omaan yksikköön verrattuna:

"...oli siinä toiminnassa paljo semmosta, mitä mie en ymmärtäny...onko se lain mukkaan ees sallittua, että niin sais tehdä" (H7) ja " Ne liitty lähinnä henkilökunnan toimintaan...tekniisiin tai mekaanisiin asioihin...oli huomattavasti heikommalla tasolla...paljon vanhakantasta" (H9).

Lisäksi työtä kuvattiin fyysisesti raskaaksi ja tavoitteet piti muokata yksikön toiminnan mukaan.

"Perushoitohan on raskasta" (H10). "Et mitä itse odotti, niin sitä piti vaan muokata...mitä sä tästä paikasta saat irti (H10).

Puutteellinen ohjausta ja kielteistä suhtautumista kuvattiin :

"...tiesi kyllä mennessään, että ei ole tervetullut sinne" (H5).

Edelleen haastateltavat olivat kokeneet, että

"Työkierrossa unohetaan, että se toinen on uusi...että siun pitäis tietää", "Annetaan epämääräisiä ohjeita..." (H2), "...ois...tarvinnu enemmän sitä jeesiä" (H1) ja "...kukkaan ei perehdyttäne ollenkaan. Se piti kantapään kautta opetella" (H 6).

Perehdyttämisen puutteen takia asioiden opettelemiseen koettiin menneen turhaan aikaa.

5.3.4 Huono tiedonkulku ja huonosti organisoitu työkiertosysteemi

Haastateltavat kuvasivat kielteisinä ja ammatillisen osaamisen kehittymistä estävinä tekijöinä työkierrrossa myös omien toiveiden toteutumatta jäämisen:

"Minusta se oli ikävää, että kävin etukätteen osastonhoitajan kanssa keskustelemassa, että kun mie siirryn työkiertoon..., että mitä mulle siinä alkuvaiheessa on tärkeintä sen perehdytyksen kannalta....sitä ei ollu millään tavalla huomioitu" (6).

Tieto ei aina kulkenut esimiestaholta:

"...mulle unohettiin ilmottaa, koskas sulla työkierto alkaa" (H8)

tai työkierrrossa olijaa ei perehdytetty esimerkiksi osaston työvuorosunnitteluun, mistä seurasi kokemus epäoikeudenmukaisesta kohtelusta. Huonosti organisoitua työkiertosysteemiä kuvattiin esimerkiksi näin:

*"...hyö halluis työkiertoon ja sitten se ei mahollistu" (H1),
"...jos vaan laitetaan pakolla ja vaihetaan paikkaa..." (H7)
tai "Tullaan ja sanotaan, et sie meet tuonne" (H11).*

Eräs haastateltava kuvasi:

"...onhan se hukkaa heitettyä aikaa ja rahhaa ja kaikkee, jos sitä ei millään tavalla hyödynnä kuin tämä ihminen itellään" (H1).

5.4 Ehdotukset työkierron kehittämiseksi ammatillista osaamista edistäväksi

Työkiertoa voisi haastateltavien mukaan kehittää ammatillista osaamista edistäväksi esimiehen ymmärtävän ja kannustavan suhtautumisen, työkierron merkityksen tiedostamisen ja työkierron markkinoinnin sekä yksilöllisen, hyvin suunnitellun ja hyvin organisoidun työkiertosysteemin avulla. Haastateltavia pyydettiin kuvaamaan, millaista työkierto voisi olla vuonna 2025 ja mitä olisi tapahtunut ennen sitä työkierron kehittämisessä. Lisäksi pyydettiin kuvaamaan, miten työkiertoon liittyviä osaamisen kehittymisen esteitä voisi vähentää. Haastateltavilla oli myös mahdollisuus kertoa muita ajatuksia työkierron kehittämisestä.

Taulukko 6. Ehdotukset työkierron kehittämiseksi ammatillista osaamista edistäväksi.

Alaluokka	Yläluokka
Ymmärrys ja kannustus esimiehen taholta Esimies tuntee työn sisällön, työyksiköt ja henkilökunnan	Esimiehen ymmärrys ja kannustus
Asenteiden muuttaminen myönteiseksi työkiertoa kohtaan Työkierron myönteinen markkinointi Työkierron merkityksen ja mahdollisuuksien ymmärtäminen	Työkierron merkityksen tiedostaminen ja markkinointi
Työkierron suunnitelmallisuus, tavoitteellisuus ja tarkoituksenmukaisuus Työntekijän ja työyksikön osaamisen säilyttäminen Uusien työkiertomahdollisuuksien selvittäminen Työkierto kaikille Hyvä perehdytys ja vastaanotto Yksilöllisesti suunniteltu työkierto	Yksilöllinen, hyvin suunniteltu ja hyvin organisoitu työkiertojärjestelmä

5.4.1 Esimiehen ymmärrys ja kannustus

Esimiehen ymmärrys ja kannustus koettiin merkityksellisenä työkierron kehittämiseksi ammatillista osaamista edistäväksi niin omassa työyksikössä kuin vastaanottavassa yksikössä:

"...miten sitten esimies sen huomioi...miten oot tykänny olla" (H6). " Työnantajan tai esimiehen pitäisi siihen kannustaa..." ja "...esimiestyöskentely on miusta äärettömän tärkeä...se sieltä ylhäältä valluu alaspäin, se...tunnelma, että jos se esimies....suhtautuu myönteisesti siihen yhteisönsä ja halluu.....opastaa...ja kehittää..., niin kyllähän se heijastuu siihen henkilökuntaan" (H9).

Toive siitä, että esimies tuntee työn sisällön, työyksiköt ja henkilökunnan tuli esiin haastateltavien kokemuksissa esimerkiksi näin:

"... johtajalta se... vaatii...huomioimista ja empatia-asiantuntevuutta. Semmosta henkilökohtasta tuntemusta sitä johdettavaa kohtaan" ja "...johtajan pitäis tuntee se porukka, ketä se...auttaa kasvamaan" (H12). "Esimiestyössä on tärkeä, et tuntee alaisensa ja omat työntekijät...huomioijatyöntekijän elämäntilanteenkin näkökulmasta..." ja " ...esimies tietää ja on perehtynyt siihen, että minkälaista hoitotyötä siinä yksikössä tehdään" (H6).

5.4.2 Työkierron merkityksen tiedostaminen ja markkinointi

Haastateltavat kuvasivat työkierron kehittämiseksi ammatillista osaamista edistäväksi työkiertoon liittyvinä asioina myös asenteiden muuttamisen myönteiseksi työkiertoa kohtaan ja työkierron myönteisen markkinoinnin.

" Myös siitä esimiestasolta ja heijän esimiestasolta tarvitaan muutosta siihen, että miten markkinoidaan sitä kiertoa ja ajetaan sisään..." (H5), "...siitä pitää tehdä mielenkiintoinen...osataan esittää motivoivasti" (H1).

Asenteen merkitystä työkiertoon lähtijän näkökulmasta kuvattiin:

"...sie joutut vähän tsemppaamaan sen tiedonkin etsinnässä ja hankinnassa...sehän haastaa sut oman mukavuusalueen ulkopuolelle...se asennemuutos siihen on varmaan se suurin haaste" (H1).

Myös työkiertoon osallistunut voi markkinoida työkiertoa suosittelemalla sitä toisille:

"Mie ainakkii oon kaikille ihan avoimesti suositellu, se on hyvä juttu" (H11).

Haastatteluissa tuli esille myös työkierron merkityksen ja mahdollisuuksien ymmärtäminen. Esimiesten odotettiin perustelevan, miksi työkiertoon lähdetään ja työkierrosta seuraavia hyötyjä toivottiin otettavan enemmän käyttöön.

"...hyvää johtamista ja miks sitä työkiertoo tehhään..." (H5), "...se ois tehty tärkeeks se työkiertoasia...ymmärrettäs, että siitä on oikeesti hyötyä, että se tehtäs tärkeeks ihan tuola ylemmällä tasolla" (H1).

5.4.3 Yksilöllinen, hyvin suunniteltu ja hyvin organisoitu työkiertosysteemi

Työkierron kehittämiseksi ammatillista osaamista edistäväksi kuvattiin siten, että työkierron tulisi olla suunnitelmallista, tavoitteellista ja tarkoituksenmukaista.

"Se pitäis olla organisoidumpaa ja järjestelmällisempää" (H5). "Jotenki pitäis kartottaa sitä, onko siitä työkierrosta oikeesti sen ihmisen ammatilliselle kasvulle hyötyä. On tavote mistä on hyötyä, työntekijälle, työnantajalle ja kyllähän sen potilaankin täytyy siitä hyötyä" (H6).

Työkierron minimipituudeksi esitettiin esimerkiksi puolta vuotta. Toisaalta esimerkiksi kolmen viikon työkierron ajateltiin toimivan motivoivana tekijänä silloin, kun työkiertoon ei olla halukkaita lähtemään. Työkierto on silloin nopeammin ohi, joskin sen ajateltiin oppimisen kannalta olevan ehkä lyhyt aika.

Tärkeänä koettiin myös se, että työntekijän ja työyksikön osaaminen säilyy.

"Se syväosaaminen kärsii, jos kierretään älyttömän laajasti" (H19).

Esimieheltä toivottiin viisautta työkierron toteuttamisessa:

"...se tehdään viisaasti, koska yksiköissä tarvitaan tietynlaista osaamista, niin ei sitten lähetetä...yhtä aikaa monta semmosta, jotka on tärkeitä toiminnan näkökulmasta..." (H6).

Lisäksi haastateltavat toivat esille, että tulevaisuudessa voisi selvittää uudenlaisia työkiertomahdollisuuksia. Työntekijä voisi esimerkiksi mennä työkiertoon toiseen organisaatioon jopa eri paikkakunnalle:

"...myö täällä...Pohjois-Karjalassa...vaikka Kuopion puolelle...se voisi avartaa, molemmin puolin ehkä tukkee" (H11).

Haastateltavat toivat esille myös hyvän perehdytyksen ja vastaanoton merkityksen työkiertoyksikössä sekä mahdollisuuden vaikuttaa siihen, että työkierto toteutuisi yksilöllisemmin.

*"Ehkä se mentorijuttu olisi semmonen hyvä ja olisi vaikka joku lista niistä asioista..., mitä siellä pitäisi osata" (H4),
"...olis tukihenkilö..., ketä olisi helppo lähestyä. Sen kanssa vaikka voisi viikottain tai kahen viikon välein vaihtaa kuulumisia" (H2).*

Yksilöllisyys työkierron suunnittelussa ja toteutuksessa ilmaistiin:

"...et se menee jotenki joustavasti, et se kaikilla on tiedossa...on aikaa etsiä se paikka...ite sais päättää minne menee ja mikä kiinnostaa" (H7).

Työkierto kaikkia työntekijöitä koskevaksi mainittiin usean haastateltavan taholta:

*"Se pitäisi olla kaikille, määritelty jo työsopimuksessa (H5),
tai "Se olisi pakollista, mutta siihen olisi mahdollisuus vaikuttaa" (H1). Yksi haastateltava totesi, että "Jokaisen pitäisi olla työkierrossa, niin tietäisi miltä se tuntuu" (H3).*

Työkiertoa voidaan vaihtoehtoisesti ajatella veloitteen sijaan mahdollisuutena:

"Kaikille pitäisi tarjota sitä mahdollisuutta työkiertoon" (H4).

Tulevaisuuden ihannetilannetta kuvattiin näin:

"Ainahan se olisi ihanteellinen, et silloin kun alkaa tuntumaan, että tarvii työkiertoo, niin pääsisi sinne minne haluaa" (H11).

6 POHDINTA

6.1 Tutkimustulosten tarkastelua

Tässä tutkimuksessa selvitettiin hoitohenkilöstön kokemuksia työkierrosta ja sen merkityksestä ammatillisen osaamisen kehittymiselle haettiin uutta tietoa siitä, miten työkiertoa voisi hyödyntää paremmin ammatillisen osaamisen kehittämisessä. Tavoitteena oli tuottaa tietoa, jota voidaan tulevaisuudessa hyödyntää hoitohenkilöstön ammatillisen osaamisen ja työkierron kehittämisessä.

Hoitohenkilöstön kokemukset myönteisistä ja ammatillista osaamisen kehittymistä edistäväistä tekijöistä yhdistettiin tutkimuskysymyksissä ja tuloksissa samoin kuin kokemukset kielteisistä ja ammatillisen osaamisen kehittymistä estävistä tekijöistä. Niiden voidaan ajatella usein liittyvän toisiinsa. Toisaalta kaikki positiiviset kokemukset, kuten parempi palkka tai lyhyempi työmatka eivät ole välttämättä suoraan yhteydessä osaamisen kehittymiseen, joskin voivat lisätä motivaatiota ja sitä kautta osaamista. Vastaavasti kielteiset kokemukset, esimerkiksi tulojen pieneneminen tai työmatkan pidentyminen eivät ole todennäköisesti suoraan estämässä osaamisen kehittymistä. Jotkut kokemukset työkierrosta voidaan tulkita sekä myönteiseksi että kielteiseksi. Esimerkiksi oma avuttomuuden tunne voi olla kielteinen kokemus, mutta se voi myös auttaa oman tilanteen tiedostamisessa ja motivoida hakemaan uutta tietoa näin edistää oppimista. Toisena esimerkkinä erään haastateltavan kokemus työkierron kyseenalaisesta toimintatavasta herätti hänet ajattelemaan, että nyt onkin mahdollisuus vertailla erilaisia käytänteitä työyksiköiden välillä. Toisinaan työkierto voi olla kokonaisuutena myönteinen kokemus omista kielteisistä ennakoasenteista huolimatta.

Aikaisempien tutkimusten tapaan tässäkin tutkimuksessa haastateltavat nimesivät enemmän myönteisiä kuin kielteisiä kokemuksia työkierrosta ja sen yhteydestä ammatillisen osaamisen kehittymiseen. Työkierrossa voidaan oppia uutta ja työkierto voi lisätä asioiden ja ihmisten kokonaisvaltaisempaa ymmärtämistä. Osaaminen voi laajentua, syventyä ja täydentyä. Oma työskentely voi muuttua sen myötä sujuvammaksi. Myös muissa tutkimuksissa saatujen tulosten perusteella työkierto auttaa näkemään kokonaisuuksia (Dignon ym. 2012), parantaa osaamista (Hongisto 2005, Könönen 2005) ja tukee yksittäisen työntekijän osaamisen kehittymistä ja ihmisenä kasvamista (Asikainen 2008). Myös Mohanin (2015) mukaan työkierrolla on positiivinen yhteys henkilöstön kehittymiseen, koska se voi edistää oppimista. Työkierto käsite on monimuotoinen, ja sen teoreettinen ja empiirinen tarkastelu on ollut vähäistä (Blixt & Uusitalo 2006, 184).

Tässä tutkimuksessa työkierto lisäsi yhteistyömahdollisuuksia. Työkierron kautta tulleiden uusien yhteistyömahdollisuuksien hyödyntämisellä niin kollegoiden kuin muidenkin ammattiryhmien kanssa voi olla yhteys osaamisen kehittymiseen. Toisiin ihmisiin ja toisenlaisiin työyksiköihin tutustuminen voi vähentää ennakkoluuloja ja lisätä toisen työn arvostusta ja edistää osaamista puolin ja toisin. Vuorovaikutus työtovereiden kanssa ja kollegiaalisuus työntekijöiden kesken tulivat esiin myös Könösen (2005) tutkimuksessa ammatillista kehittymistä parhaiten edistävien tekijöiden joukossa.

Casadin (2012) ja Hongiston (2005) mukaan tehtävien kierrättämisen ja työkierron kautta työntekijä voi kokea positiivisia tunteita työtä kohtaan, uskoa enemmän omiin kykyihinsä ja kehittyä ymmärtämään vahvuuksiaan tulevassa työssään. Myös tämän tutkimuksen perusteella työntekijän oma osaamisentunne ja ammatti-identiteetti voivat vahvistua.

Tämän tutkimuksen mukaan työkierto voi lisätä tietoisuutta itselle sopivasta työyksiköstä tai tavasta työskennellä. Se voi myös voimaannuttaa ja pitää yllä ja lisätä mielenkiintoa ja motivaatiota itsensä kehittämiseen sekä siten ennaltaehkäistä urautumista. Samanlaisia tuloksia saivat Könönen (2005), jonka mukaan työkiertoon hakeutuminen osoitti halua ylläpitää ammattitaitoa ja työkierro lisäsi työn mielekkyyttä sekä Mohan (2015), jonka mukaan työkierto varmistaa, että hoitajat eivät stressaantuisi ja pitkästyisi samanlaisessa työssä.

Hyvä ohjaus ja perehdytys voivat tämän tutkimuksen mukaan edistää osaamisen kehittymistä työkierrrossa. Siihen liittyvät avun saaminen ja mahdollisuus kysyä. Aikaisemman tutkimustiedon (vrt. Jordan & Brauner 2008) mukaan tähän teemaan liittyen nousi esiin ohjaajien puutteellinen tieto tai vastuuntunto sekä kokeneiden työntekijöiden rasittuminen. Ohjaus mainittiin, mutta se ei ollut riittävää.

Tutkimuksessa tuli esille myös kielteisiä kokemuksia ja tietyt asiat voivat olla estämässä ammatillisen osaamisen kehittymistä. Niin tässä kuin aikaisemmissakin tutkimuksissa niitä tuli esille myönteisiä kokemuksia vähemmän. Tämän tutkimuksen perusteella niitä olivat esimerkiksi työntekijän haluttomuus lähteä työkiertoon sekä epävarmuuden ja vierauden kokeminen työkiertopaikassa. Oma kielteinen ennakoosenne tai tunne "pakkotyökierrosta" liittyvät tähän. Myös Jordan ja Brauner (2008) kuvaavat samaan tapaan jatkuvan työkierron estävän luottamusta ja ryhmän yhteenkuuluvuutta. Kyseisessä tutkimuksessa varsinkin aloittelijat pitivät työkiertoa sekoittavan ja vaarallisena. Työkiertoon liittyä pelko oman asiantuntijuuden ja pelko pätevimmän henkilökunnan menettämisestä tulee esille myös Hongiston (2005) tutkimuksessa.

Tämän tutkimuksen mukaan lisäksi pettyminen omiin odotuksiin tai omien tavoitteiden toteutumatta jääminen, esimerkiksi työkiertoyksikön erilaisista toimintatavoista tai sen asettamista rajoitteista johtuen voivat olla kielteisiä ja osaamisen kehittymistä estäviä tekijöitä. Tähän liittyvät myös ohjauksen puutteellisuus epäasiallinen suhtautuminen. Kielteisiä ja ammatillisen osaamisen kehittymistä estäviä tekijöitä voivat olla lisäksi huonoon tiedonkulkuun ja työkierron huonoon organisointiin liittyvät tekijät. Työntekijä voi kokea tullessa kohdelluksi epäoikeudenmukaisesti esimiestasolta tai aikaisemmin puhuttuja asioita ei oteta huomioon työkierron toteutuessa. Toisaalta työkiertoon ei ole aina mahdollista päästä, vaikka haluaisi. Yhdenmukaista aiempiin tutkimuksiin Casad (2012) on työkiertoon liittyvä eriarvoistuminen. Tiedottamisen puute työkierrosta ja siihen liittyvistä asioista tulevat esiin myös aikaisemmissa tutkimuksissa. Esimerkiksi Partanen (2009) toteaa, että johdon sisäinen tiedottaminen työkierrosta on puutteellista, mikä heijastuu lähiesimiesten toimintaa ja näyttäytyy epävarmuutena. Myös lähiesimiesten yhteistyö oli vähäistä, minkä seurauksena yhteistyöilmapiiri ja -käytännöt olivat puutteellisia.

Myös hoitohenkilöstön kuvaukset työkierron kehittämiseksi olivat tässä tutkimuksessa pääosin samansuuntaisia aikaisempien tutkimusten kanssa. Esimiesten tulisi kannustaa henkilöstöä lähtemään työkiertoon ja ymmärtää työkiertoon lähtevää tai työkierrossa olevaa työntekijää niin omassa kuin työkiertoyksikössä. Työntekijät kaipaavat esimieheltä ymmärtävää ja inhimillistä suhtautumista. Esimiehen toivotaan myös tuntevan henkilökuntansa ja heidän tekemänsä työn sisällön sekä työyksiköt. Aikaisemman tutkimuksen mukaan lähiesimiehellä on merkittävä rooli työkierron onnistumisessa (Partanen 2009). Esimiesten tuen merkitys tulee esiin myös muun muassa Hongiston (2005), Asikaisen (2008) ja Dignonin ym. (2012) tutkimuksissa.

Tämän tutkimuksen mukaan työkierron merkityksen parempi tiedostaminen ja työkierron myönteinen markkinointi voisivat edesauttaa työkierron kehittämisessä. Työkierron merkitykseen liittyy muun muassa siitä saatava hyöty. Markkinointiin liittyvät esimerkiksi asenteiden muuttaminen myönteiseksi työkiertoa kohtaan, työkierron näkeminen mahdollisuutena ja työkierron "sisäänajo". Aikaisempien tutkimusten mukaan työkierto ja sisäinen markkinointi edesauttavat osaamista ja sitoutumista organisaatioon (Chen ym. 2013). Tavoitteellista työkiertoa tulisi tulevaisuudessa markkinoida laajemmin ja julkisemmin. Rekrytoinnin yhteydessä tavoitteellista työkiertoa voisi hyödyntää markkinoimalla sitä työntekijän mahdollisuutena usealla erikoisalalla toimimiseen. (Partanen 2009.) Chen ym. (2013) toteavat edelleen, että työkierron päämäärien ja etujen selventäminen voisi vähentää

henkilökunnan vastustusta. Organisaation pitäisi kouluttaa hoitohenkilöstö työkierron mahdollisiin hyötyihin jo ennen sen toteutumista.

Kehittämisen näkökulmasta yksilöllinen, hyvin suunniteltu ja hyvin organisoitu työkiertojärjestelmä pitää sisällään suunnitelmallisuuden tavoitteellisuuden ja tarkoituksenmukaisuuden. Tulosten mukaan huomiota tulee kiinnittää hyvään perehdytykseen ja vastaanottoon työkiertoyksikössä sekä yksittäisen työntekijän ja työyksikön osaamisen säilymiseen. Myös työntekijän toiveet tulisi huomioida. Työkiertoa toivotaan kaikille ja lisäksi tulevaisuudessa voisi selvittää uudenlaisia työkiertomahdollisuuksia, esimerkiksi eri sairaaloiden välillä. Myös Hongisto (2005) esittää, että työkierron kehittämiseksi suunnitelmalliseksi ja hallituksi prosessiksi, sen suunnitteluun osallistuisivat molempien työyksiköiden esimiehet ja työkiertoon lähtijä. Myös työkiertosuunnitelma ja tiedottaminen työkierrosta, tukihenkilön nimeäminen ja palautteenantomahdollisuus sisältyvät hyvään työkiertoprosessiin. Työkierron kehittämiseen liitetään myös työntekijän palkitsemisen rahallisesti osaamisen laajentamisesta. Myös Chen (2013) mainitsee palkitsemisesta niin, että pitämällä työkiertoa strategisena työkaluna henkilöstön valmentamisessa ja kehittymisessä, työkiertokokemus voitaisiin huomioida arvioitaessa henkilöstön "ylennyksiä".

Kun tuloksia verrataan esimerkiksi johdannossa mainittuihin hoitohenkilöstön tulevaisuuden osaamisvaatimuksiin, voidaan todeta, että työkiertoa voisi hyödyntää huomattavasti nykyistä paremmin ammatillisen osaamisen kehittämisessä. Työkiertoa voisi hyödyntää esimerkiksi tulevaisuudessa tarvittavan monipuolisen osaamisen varmistamiseen, muutoksen hallintaan ja laadun turvaamiseen. Se voisi toimia myös oman osaamisen arvioinnin välineenä.

Varsinaisten haastatteluteemojen lisäksi nostaisin esille joitakin haastateltavien kuvaamia ja tutkimusprosessin aikana itselleni mieleen tulleita asioita, jotka näen tärkeinä työkierron kehittämisen näkökulmasta. Joillakin työntekijöillä voi olla ajatus tai pelko työkierron muuttumisesta jatkuvaksi ja ennakoimattomaksi käytännöksi. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sellaista tilannetta, että työntekijä ei töihin lähtiessään tiedä, mihin hänen täytyy mennä kyseisenä päivänä. Tähän voi liittyä velvoite hyvin laaja-alaisesta osaamisesta. Seurauksena voi olla syväosaamisen häviäminen ja työntekijöiden väsyminen jatkuvaan muutokseen niin työtehtävien kuin työyhteisönkin suhteen. Siksi olisikin tärkeää kuunnella työntekijöiden toiveita ja säilyttää kohtuullisuus työkierron toteuttamisessa esimerkiksi rajaamalla se koskemaan tiettyjä ennalta määriteltyjä yksiköitä. Toisaalta, jos työntekijä itse toivoo osaamisen laajentamista erilaisiin yksiköihin ja se on työnantajan kannalta

tarkoituksenmukaista, myös siihen olisi hyvä tarjota mahdollisuus. Työkiertoon kaivattiin myös eettisiä periaatteita, joiden mukaan siinä toimitaan. Hoitotyö on vahvasti inhimillistä toimintaa ja siksi myös sitä toteuttavien ihmisten tulisi saada tulla kohdelluksi inhimillisesti myös työkiertoa toteutettaessa.

6.2 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimuksen tekemiseen haettiin tutkimuslupa tutkimusorganisaatiosta ja lupahakemuksen liitteenä olivat tutkimussuunnitelma, haastattelurunko, saatekirjeet osastonhoitajille ja tutkittaville sekä suostumuslomake ja taustatietolomake haastateltaville. Eettisen toimikunnan lausuntoa ei tarvittu, koska tutkittiin hoitohenkilöstä (vrt. Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2010, 181). Tutkimuslupa haettiin ohjaajan hyväksytyä tutkimussuunnitelman 1.3.2016 (vrt. Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2010, 65). Tutkimuslupa myönnettiin 10.3.2016. Luvan myöntämisen jälkeen aloitettiin haastateltavien rekrytointi.

Tutkimukseen osallistujilta pyydettiin tietoinen suostumus kirjallisena (Liite 3) ja tutkittavat oli sitä ennen informoitu saatekirjeessä (Liite 2) tutkimuksen tavoitteesta, aineistonkeruun ajankohdasta ja tavasta, vapaaehtoisuudesta ja luottamuksellisuudesta. Saatekirjeessä oli myös tutkimuksen tekijän yhteystiedot ja tiedot ohjaajista, sekä tutkimuksen julkaisuosoitteet. (vrt. Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen, 2010, 173 - 176, Kuula 2014, 102, 276.) Taustatietolomake (Liite 4) annettiin tutkittavien täytettäväksi ennen haastattelun alkua. Tutkittavien henkilöllisyys tuli tutkimuksen tekijän ja ainakin joidenkin osallistujien kohdalla myös esimiesten tietoon, mistä oli maininta saatekirjeessä (Liite2). Tutkimusaineisto säilytettiin ja tutkimustulokset raportoitiin niin, että yksittäisen osallistujan henkilöllisyys ei paljastunut missään vaiheessa. Suhtauduin haastateltaviin kohteliaasti ja pyrin noudattamaan tutkimusraportissa tieteellisen kirjoittamisen tyyliä, koska henkisten haittojen välttämiseen sisältyy arvostava kohtelu tutkittavia kohtaan sekä tutkittavia kunnioittava kirjoitustapa tutkimusraportissa. Vapaaehtoisuuden periaate liittyy myös tutkimuksen aikana tapahtuvaan vuorovaikutukseen tutkijan ja tutkittavien välillä. Eettisen ajattelun sisäistäminen, terveen järjen käyttö sekä toisen kunnioittaminen ja huomioiminen kuuluvat hyvään tieteelliseen käytäntöön, joka on tutkimuksen tekijän sivistyksen perusta.(vrt. Eriksson ym.2012, 29, Tutkimuseettinen neuvottelukunta.)

6.3 Luotettavuuden arviointi

Teemahaastattelujen kautta sain vastauksia tutkimuskysymyksiin. Kahdessa kolmen hengen ryhmähaastattelussa haastateltavat olivat toisilleen tuttuja, joten "alkujännitystä" ei ollut havaittavissa, vaan haastattelut käynnistyivät sujuvasti. Myös kuudessa yksilöhaastattelussa haastateltavat vaikuttivat enimmäkseen vapautuneilta. Ennen haastattelujen alkua mainitsin luottamuksellisuudesta ja siitä, että tutkimukseen ei haeta tietynlaisia vastauksia, vaan haastateltavien rehellisiä kokemuksia. Pyrin tutkijana olemaan ulkopuolinen suhteessa tutkittavaan ilmiöön huolimatta omasta työkiertokokemuksestani.

Tieteellisen tutkimuksen tavoite on tuottaa tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman luotettavaa tietoa. Tieteellisen menetelmän objektiivisuuteen sisältyy, että tutkimuskohteen ominaisuudet ovat tutkijan mielipiteistä riippumattomia. Toisaalta voidaan ajatella, että tieto kytkeytyy aina osittain sen tuottajaan. Olennaista on siis tutkijan puolueettomuus ja toisaalta omien ennakkoletusten esille tuominen. Tieteellinen tieto syntyy tutkijan ja tutkimuskohteen vuorovaikutuksen seurauksena, tiedon lähteenä on ilmiöstä saatava kokemus ja saatu tieto on totuudellista, jonka laadusta voidaan olla yhtä mieltä myös tutkijayhteisössä. Tutkimustuloksia ja myös tieteenalan käytäntöjä on voitava arvioida puolueettomasti. Tiede on objektiivista silloin, kun tieteen tulokset vastaavat tutkimuskohteen ominaisuuksia. (Haaparanta & Niiniluoto 1991, 14-15, Lauri S & Kyngäs H. 2005, 29, Kylmä & Juvakka 2007, 127, Eriksson ym. 2012, 23-24.)

Analyysivaiheessa pyrin ymmärtämään, mitä merkityksiä haastateltavien kokemukset sisälsivät ja pelkistämään ne mahdollisimman hyvin ilmiötä kuvaaviksi. Vaikka olin perehtynyt aiheeseen kirjallisuuden kautta, pyrin tuomaan esiin haastateltavien näkökulman. Fenomenologis-hermeneuttisen tutkimuksen rakenne sisältää koko tutkimuksen ajan jatkuvan tutkijan oman esiyymmärryksen kriittisen reflektion. Aineistoa lukemalla hahmotetaan kokonaisuus ja kuvaaminen sisältää tutkimuskysymyksen näkökulmasta olennaisen esiinnostamisen. Analyysivaiheessa aineiston merkitykset jäsenyivät merkityskokonaisuuksiksi ja niiden sisältö esitetään tutkijan omalla kielellä. Samalla tarkastellaan tulkintaa vaativia lauseita ja lausekokonaisuuksia. Synteesivaiheessa luodaan kokonaisrakenne tarkastelemalla merkityskokonaisuuksien välisiä suhteita ensin yksilöittäin ja mahdollisesti vielä yksilötulosten yhteenvientinä. Lopuksi tuloksia tarkastellaan suhteessa tutkimuskirjallisuuteen ja tehdään itsearviointi sekä arvioidaan uuden tiedon käytännölliset sovellukset ja mietitään kehittämisideat. (Laine 2015, 50.) Kvalitatiivisen tutkimuksen

luotettavuuden arvioinnissa painottuu sen sisäinen johdonmukaisuus ja erillisten arvioitavien seikkojen suhde toisiinsa. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 140). Tutkimusta tehdessäni olen pyrkinyt pitämään mielessäni tutkimuksen "punaisen langan" ja palannut useita kertoja tutkimuskysymyksiin. Tietyt alkuperäisilmaisut ja niistä muodostetut pelkistetyt ilmaisut olisivat voineet sopia valitsemani luokittelun mukaan esimerkiksi kahteen eri luokkaan. Sen seurauksena taulukoitu luokittelu ja tekstissä olevat vastaavien otsikoiden alla olevat suorat lainaukset eivät ole välttämättä aivan yhtenevät.

Hoitohenkilöstön työkierron ja osaamisen yhteys tutkimuskohteena on tärkeä ja ajankohtainen aihe, koska henkilöstön liikkumisen ja moniosaamisen tarve lisääntyy. Aiheeseen liittyy läheisesti myös henkilöstön saatavuus ja joustava käyttö. Tuomen ja Sarajärven (2013) mukaan *Tutkimuksen kohde ja tarkoitus* määrittävät sen kautta, mitä tutkitaan ja miksi. *Oma sitoumukseni tutkijana tässä tutkimuksessa* kertoo, miksi koen tutkimuksen tärkeänä. Mitkä omat oletukseni ovat olleet tutkimusta aloittaessa ja miten ne ovat muuttuneet. *Aineiston keruuseen* liittyvät menetelmät ja tekniikka sekä mahdolliset erityispiirteet, merkitykselliset asiat tai ongelmat. *Tutkimuksen tiedonantajien* valinta ja tietosuoja. *Tutkija-tiedonantaja-suhteeseen* liittyy suhteen toimivuus ja mahdollisuus antaa aineisto luettavaksi ennen julkaisua. Lisäksi luotettavuuden arviointiin liitetään *tutkimuksen kesto*, eli aikataulu, *aineiston analyysi*, *tutkimuksen luotettavuus* esimerkiksi eettisyyden näkökulmasta ja *tutkimuksen raportointi*. (vrt. Tuomi & Sarajärvi 2013, 140-141.) Omat oletukseni työkierron merkityksestä pohjautuivat tutkimuksen alkuvaiheessa omiin kokemuksiini työkierrosta ja havaintoihini työelämässä sekä kandidaatintutkielmassa tekemääni kirjallisuuskatsaukseen. Ne eivät muuttuneet paljoa tutkimusprosessin aikana, koska minulla oli jo melko paljon tietoa asiasta. Tutkimuksen tiedonantajat, eli haastateltavat koehaastateltavaa lukuun ottamatta, ilmoittautuivat itse tutkimukseen. En antanut aineistoa luettavaksi ennen julkaisua, mutta saatekirjeessä oli mainittu, mistä tutkimusraportti löytyy, kun se on valmis. Osa haastateltavista kysyi asiasta haastattelujen yhteydessä ja oli kiinnostunut lukemaan tutkimuksen. Tutkimuksen aikataulu, aineiston analyysi sekä tutkimuksen luotettavuuteen ja eettisyyteen liittyvä asiat tulivat osittain esille jo tutkimussuunnitelmassa, joka oli tutkimuslupahakemuksen liitteenä ja niitä on käsitelty raportin muissa luvuissa.

Kylmä ja Juvakka (2007) kuvaavat teoksessaan lisäksi neljä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin laadittua kriteeriä, jotka on muodostettu useiden tutkijoiden näkemysten pohjalta. *Uskottavuus* liittyy tutkimuksen ja tulosten uskottavuuteen ja sen osoittamiseen. Tutkijana pyrin siihen, että tutkimustulokset vastaisivat osallistujien käsityksiä

tutkimuskohteesta. Tein muistiinpanoja ajatuksista, mitä tutkimusprosessin aikana nousi mieleen ja katsoin olevan merkityksellisiä tulosten kannalta. Tutkimukseen osallistujien näkökulman ymmärtämiseen tarvitaan aikaa. Omalla kohdallani tutkimusprosessi alkoi jo kandidaatintutkielman tekovaiheessa, jolloin perehdyin aiheeseen kirjallisuuden kautta. Siksikin aihe oli jo tuttu pitemmältä aikaväliltä ja lisäsi ymmärrystä myös osallistujien erilaisia näkökulmia kohtaan. (vrt. Kylmä & Juvakka 2007, 127-128.)

Vahvistettavuus liittyy koko tutkimusprosessiin ja sen edellytyksenä on tutkimusprosessin kirjaaminen siten, että prosessin kulkua on pääpiirteissään seurattavissa. Pysin raportoimaan tutkimuksen vaiheet mahdollisimman tarkkaan käyttäen hyväksi tekemiäni muistiinpanoja. (vrt. Kylmä & Juvakka 2007, 129.)

Refleksiivisyys tarkoittaa tietoisuutta tutkijan omista lähtökohdista tutkijana. Olen kuvannut omia lähtökohdiani aiemmin pohdinnassa ja pyrkinyt niistä huolimatta tarkastelemaan tutkimusaihetta ulkopuolisena ja neutraalisti. Haastatteluissa tavoitteena oli olla vaikuttamatta haastateltaviin ja saada mahdollisimman totuudenmukaista tietoa. (vrt. Kylmä & Juvakka 2007, 129.)

Siirrettävyydellä tarkoitetaan tulosten siirrettävyyttä vastaaventyypisiin tilanteisiin. Tähän tutkimukseen osallistajat työskentelivät erikoissairaanhoidon yksiköissä, joten tulokset ovat siirrettävissä vastaavanlaisiin yksiköihin ja sovellettavissa myös toisenlaisiin terveydenhuollon yksiköihin. Haastateltavat olivat 31-60 vuotiaita ja työkokemus vaihteli 4-30 vuoden välillä. Mukana ei ollut aivan nuoria työntekijöitä, joskin valmistumisesta oli vähimmillään vain neljä vuotta. Tämän perusteella aiheesta tuli melko kattava käsitys suhteessa ikään ja työkokemukseen. (vrt. Kylmä & Juvakka 2007, 129.) Laadullisessa tutkimuksessa tieto on kuitenkin aina sidoksissa siihen tutkimusympäristöön, missä se on hankittu. Myös yhteisö ja kulttuuri vaikuttavat. (Kylmä & Juvakka 2007, 79.)

Blixt ja Uusitalo (2006, 194-195) toteavat tutkittuaan hoitohenkilöstön työkiertoa, että työkiertoon halukkaat olivat halukkaampia kehittämään omaa ammattitaitoaan kuin työntekijät, jotka suhtautuivat kielteisesti työkiertoon. Tässäkin tutkimuksessa on huomioitava tutkittavien mahdollinen valikoituminen. Valikoituminen tarkoittaa, että tutkimuksessa ovat mukana vain niin sanotusti hyvät vastaajat (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2010, 158).

6.4. Johtopäätökset ja suositukset

Tutkittava aihe on merkittävä, koska työkierto on tämän tutkimuksen ja useiden aikaisempien tutkimusten mukaan hyvä hoitohenkilöstön ammatillisen osaamisen kehittämisen menetelmä sairaalassa. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella voidaan esittää seuraavanlaisia johtopäätöksiä ja suosituksia:

1. Työkierron myönteiset kokemukset ja yhteydet ammatillisen osaamisen kehittymiseen painottuvat suhteessa kielteisiin kokemuksiin ja osaamisen yleisesti ottaen koetaan lisääntyvän työkierron aikana ja sen seurauksena. Siksi työkiertoa tulisi markkinoida positiivisella tavalla ja työntekijöille tulisi tiedottaa siihen liittyvistä hyödyistä ja mahdollisuuksista.
2. Työkiertoon voi liittyä myös kielteisiä kokemuksia ja sillä voi olla kielteisiä yhteyksiä ammatillisen osaamisen kehittymiseen. Työkiertojärjestelmää tulisi kehittää niin, että kielteiset kokemukset ja mahdolliset osaamisen kehittymisen esteet vähenisivät. Huomiota tulisi kiinnittää esimerkiksi tiedonkulun parantamiseen, perehdyttämiseen ja työkiertoon lähtevän toiveiden kuuntelemiseen.
3. Työkiertojärjestelmässä on usein puutteita, jotka rajoittavat sen hyödyntämistä ammatillisen osaamisen kehittämisen menetelmänä. Siksi työkiertojärjestelmää tulisi kehittää niin, että se olisi tarkoituksenmukainen, hyvin suunniteltu ja hyvin organisoitu kokonaisuus, missä huomioidaan niin organisaation tarpeet kuin työkiertoon lähtevän työntekijänkin tarpeet ja toiveet.
4. Esimiehillä on merkittävä asema työkierron suunnittelussa ja toteutuksessa sekä työntekijöiden tukemisessa ja kannustamisessa. Siksi esimiesten tulisi perehtyä työkierron mahdollisuuksiin ja osallistua aktiivisesti työkiertojärjestelmän kehittämiseen. Esimiesten tulee tukea ja kannustaa työkiertoon lähtevää henkilöä sekä mahdollistaa palautteen antaminen niin työkierron aikana kuin sen jälkeenkin.
5. Osaava ja motivoitunut henkilöstö on organisaation "selkäranka". Työkierto on edullinen ja tehokas menetelmä lisätä henkilöstön osaamista. Siksi organisaatioiden tulisi mahdollistaa työkiertojärjestelmän kehittäminen ja käyttäminen mahdollisimman laajasti.

6.5 Jatkotutkimusehdotukset

Työkierron voidaan ajatella linkittyvän moneen eri asiaan terveydenhuollon organisaatioissa. Tässä ja aikaisemmissa tutkimuksissa nousi esille melko voimakkaasti esimiestyön yhteys työkierron onnistumiseen. Olisikin tärkeää tutkia, millaisia valmiuksia hoitotyön johtajilla on toteuttaa työkiertoa omissa yksiköissään tai tukea työntekijöitä työkiertoprosessissa sekä, millaista tukea tai mahdollista koulutusta he haluaisivat pystyäkseen toteuttamaan sitä mahdollisimman hyvin.

LÄHTEET

- Asikainen K. 2008. Työkierto sairaanhoitajien ammatillisen osaamisen kehittämismenetelmänä erikoissairaanhoidossa. Oulun yliopisto. Terveystieteiden laitos. Pro gradu.
- Blixt M-K & Uusitalo T. 2006. Työkierto hoitotyössä - esimerkki silmähoitajien osaamisen edistämisestä. Teoksessa Miettinen M, Hopia H, Koponen L & Wilskman K. (toimituskunta) Inhimillisten voimavarojen johtaminen. Hoitotyön vuosikirja 2006. Gummerus Kirjapaino Oy, 183-198.
- Casad S. 2012. Implications of job rotation literature for performance improvement practitioners. *Performance Improvement Quarterly* 25 (2), 27 – 41.
- Chen S.-Y, Wu W.-C, Chang C.-S & Lin C.-T. 2013. Job rotation and internal marketing for increased job satisfaction and organizational commitment in hospital nursing staff. *Journal of nursing management* , Aug 26, 1 – 10.
- Dignon A, Randall S & Mills N. 2012. The “in-reach” project: A new nurse role for care of people with long-term conditions. *Nurse leader* 10 (6), 42 – 45.
- Elo & Kyngäs. 2008. The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing* 62(1), 107-115.
- Eriksson K, Isola A, Kyngäs H, Leino-Kilpi H, Lindström UÅ, Paavilainen E, Pietilä A-M, Salanterä S, Vehviläinen-Julkunen K & Åstedt-Kurki P. 2012. *Hoitotiede*. 4., uudistettu painos. Sanoma Pro Oy, Helsinki.
- Eriksson E, Korhonen T, Merasto M & Moisio E-L. 2015. Sairaanhoitajan ammatillinen osaaminen. Sairaanhoitajakoulutuksen tulevaisuus-hanke. Bookwell Oy, Porvoo 2015.
- Haaparanta L & Niiniluoto I. 1991. *Johdatus tieteelliseen ajatteluun*. Hakapaino Oy, Helsinki.
- Hakala R, Tahvanainen S, Ikonen T & Siro A. 2011. Osaava lähihoitaja 2020. Sosiaali- ja terveysalan perustutkintokoulutuksen kehittämissstrategia. Opetushallitus . Raportit ja selvitykset 2011:6. Juvenes Print -Tampereen Yliopistopaino Oy.
- Heilman P. 2010a. To have and to hold: Personnel shortage in a Finnish healthcare organisation. *Scandinavian Journal of Public Health* 38 (5), 518 – 523.
- Heilman P. 2010b. Employer brand image in a health care organization. *Management Research Review* 33 (2), 134-144.
- Heinonen S, Kurki S, Kuusi O, Ruotsalainen J, Salminen H & Viherä M-L. 2013. Tulevaisuudentutkimuksen käsitteitä. Teoksessa Kuusi O, Bergman T & Salminen H. (toim.) *Miten tutkimme tulevaisuuksia?* 3. uudistettu painos. Vammalan kirjapaino, Sastamala, 321-334.

Heiskanen A. 2011. Nollatoleranssi. Taltuta tuloksen tuhoajat. Talentum Media Oy. Kariston Kirjapaino Oy, Hämeenlinna.

Henkilöstökertomus 2014. PKSSK.

http://www.pkssk.fi/documents/601237/620479/henkilostokertomus_2014.pdf/c794eac2-59e5-4527-9b27-35f38f6a166e Luettu 27.10. 2016

Hirsjärvi S & Hurme H. 2010. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Oy Yliopistokustannus, HYY yhtymä. Tallinna Raamatutrükikoda.

Hirsjärvi S, Remes P & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Kariston Kirjapaino Oy, Hämeenlinna.

Hirsjärvi S, Remes P & Sajavaara P. 2013. Tutki ja kirjoita. 15-17. painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Bookwell Oy, Porvoo.

Holopainen A, Junttila K, Jylhä V, Korhonen A & Seppänen S. 2013. Johda näyttö käyttöön hoitotyössä. Fioca Oy, Helsinki

Hongisto L. 2005. Työkierron vaikutus osaamiseen ja työhyvinvointiin hoitohenkilökunnan kokemana. Kuopion yliopisto. Terveystalouden ja -talouden laitos. Pro gradu.

Hopia H, Niskanen A, peltokoski J & Heikura K. 2008. Elinikäinen oppiminen, esimerkkejä koulutuksesta ja työelämästä. Teoksessa Koponen L & Hopia H.(toimituskunta) Vetovoimainen terveydenhuolto. Hoitotyön vuosikirja 2008. Suomen Graafiset palvelut Oy, 117-130.

Jordan S & Brauner E. 2008. Job rotation in anaesthesiologist care: impacts on knowledge and learning. Pflege 21 (2), 114 – 124.

Järvi M & Uusitalo T. 2004. Job rotation in nursing: a study of job rotation among nursing personnel from the literature and via questionnaire. Journal of Nursing Management 12 (5), 337 – 347.

Kaartinen L. (toim.) 2011. Osaamista kehittämään! Periaatteita ja menetelmiä osaamisen ylläpitoon ja lisäämiseen. 1. painos. Suomen Kuntaliitto.
<http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/ajankohtaista/julkaisut/Sivut/julkaisu.aspx?product=2011-004> Luettu 5.1.2017

Kankkunen P & Vehviläinen-Julkunen K.2010. Tutkimus hoitotieteessä. 1. – 2.painos. WSOYpro Oy.

KASTE-ohjelma 2012-2015. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämissuunnitelma. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2012:1.
http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/112146/STM_2012_%20KASTE_FI_uusi.pdf?sequence=3 Luettu 24.10. 2016

Koulutussuunnitelma. PKSSK, koulutuspalvelut.

<http://webdynasty.pohjoiskarjala.net/PKSSKjulkaisu/kokous/2015520-5-1.PDF> Luettu 27.10. 2016.

Kuula A. 2014. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Osuuskunta vastapaino, Tampere. Hansaprint Oy, Vantaa.

- Kylmä & Juvakka. 2007. Laadullinen terveystutkimus. 1. painos. Edita Prima Oy, Helsinki.
- Könönen M. 2005. Työkierto ammatillisen kehittymisen keinona Kuopion yliopistollisen sairaalan naistentautien ja synnytys klinikassa. Kuopion yliopisto. Terveystieteiden ja -talouden laitos. Pro gradu.
- Laakkonen A. 2004. Hoitohenkilöstön ammatillinen kasvu hoitokulttuurissa. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Väitöskirja. Tampereen yliopistopaino Oy Juvenes Print, Tampere.
- Laine T. 2015. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Valli R & Aaltola J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 4., uudistettu painos. Bookwell Oy, Juva.
- Lauri S & Kyngäs H. 2005. Hoitotieteen teorian kehittäminen. 1. painos. Dark Oy, Vantaa.
- Mohan K & Gomathi S. 2015. The effects of job rotation practices on employee development: an empirical study on nurses in the hospitals of Vellore District. *Mediterranean Journal of Social Sciences* 6 (1), 209 - 215.
- Mäkisalo M. 2004. Yhdessä onnistumme. Opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Tammer-Paino Oy, Tampere.
- Nurminen R. 2011. Näkökulma sairaanhoitajan tulevaisuuden ydinosaamis- ja erityiskompetensseihin erikoissairaanhoidossa. Teoksessa Vesterinen M-L. (toim.) Sote-ennakointi-sosiaali- ja terveysalan sekä varhaiskasvatuksen tulevaisuuden ennakointi. Etelä-Karjalan koulutuskuntayhtymän julkaisuja. Sarja A: Raportteja ja tutkimuksia 3. Painotalo Seiska Oy, Iisalmi, 85-95.
- Osaamista kehittävä työkierto.
<http://www.eosmo.fi/tyokirja/tyonkierto/index.html>. Luettu 24.10.2016.
- Partanen A. 2009. Työkierto tavoitteelliseksi. Terveystieteiden ja -talouden laitoksen lähiesimiesten näkemyksiä työkierron työhyvinvoinnin välineenä. Jyväskylän yliopisto. Terveystieteiden laitos. Pro gradu.
- PKSSK:n strategia 2014- 2018 (2030)
http://www.pkssk.fi/documents/601237/620475/29980-Strategia_v3+0.pdf/f7de901e-105d-49b3-8665-fe248e760d51 Luettu 24.10. 2016.
- Ruusuvuori J, Nikander P & Hyvärinen M. 2011. Haastattelun analyysi. Tallinna Raamatutrukikoda, Tallinna.
- Saeki K, Izumi H, Uza M & Murashima, S. 2007. Factors Associated With the Professional Competencies of Public Health Nurses Employed by Local Government Agencies in Japan. *Public Health Nursing* 24 (5), 449 – 457.
- Sairaanhoitajien eettiset ohjeet.
<https://sairaanhoitajat.fi/jasenpalvelut/ammattillinen-kehittyminen/sairaanhoitajan-eettiset-ohjeet/> Luettu 26.10. 2016.

Salojärvi S. 2013. Osaamisen johtaminen ja kehittäminen. Teoksessa Helsilä M & Salojärvi S.(toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. 2. painos. Talentum media Oy. Hansaprint Oy, Vantaa, 143-172.

Sigurdsson HO. 2003. Career development programs at Landspítali University Hospital. Nursing Leadership Forum 8 (1), 40 – 44.

Sivistyssanakirja. <http://www.suomisanakirja.fi/kompetenssi> Luettu 14.11. 2016

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

TEM. Työelämä 2020 -hanke. Työelämästrategia. Kehitä osaamista. Työ- ja elinkeinoministeriö. http://tyoelama2020.fi/tyoelama_2020_hanke/tyoelamastrategia/kehita_osaamista Luettu 24.10.2016

Tuomi S. 2008. Sairaanhoidajan ammatillinen osaaminen lasten hoitotyössä. Kuopion yliopisto. Hoitotieteen laitos. Väitöskirja. Kopijyvä, Kuopio.

Tuomi J & Sarajärvi A. 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 10.,uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Hansaprint Oy, Vantaa.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta.

<http://www.tenk.fi/fi/eettinen-ennakkoarviointi-ihmistieteiss%C3%A4/eettiset-periaatteet> Luettu 27.10. 2016

Valtatie H, Joronen K, Lehtonen M & Åstedt-Kurki P. 2016. Poikien perheeseen liittyvät huolet ja ilonaiheet keskusteluissa väestöliiton poikien puhelimessa. Hoitotiede 28 (3), 217-228.

Valtionkonttori. http://www.valtiokonttori.fi/fi-FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Uudelleensijoittaminen_ja_liikkuvuus/Henkilostosuunnittelu_sisainen_liikkuvuus_ja_henkilokierto/Henki

lokiertopilotti Luettu 5.1.2017

Vesterinen M-L.2011. Suosituksia sosiaali- ja terveysalan koulutuksen kehittämiseen. Teoksessa Vesterinen M-L. (toim.) Sote-ennakointi-sosiaali- ja terveysalan sekä varhaiskasvatuksen tulevaisuuden ennakointi. Etelä-Karjalan koulutuskuntayhtymän julkaisuja. Sarja A: Raportteja ja tutkimuksia 3. Painotalo Seiska Oy, Iisalmi, 116-118.

Walle P. Mentoroitu työkierto avartaa osaamista. 2003. Sairaanhoidaja 76 (1), 8 – 10.

Liite 1. Tiedote osastonhoitajille

Hyvä osastonhoitaja

Tavoitteellinen työkierto on organisaatiossanne yksi ammatillisen osaamisen kehittämisen keino. Teen aiheeseen liittyvää pro gradu -tutkielmaa. Tutkimuksen tarkoitus on kuvata työkierron merkitystä hoitohenkilöstön ammatillisen osaamisen kehittämisessä sekä saada uutta tietoa siitä, miten työkiertoa voisi hyödyntää paremmin ammatillisen osaamisen kehittämisessä. Tavoitteena on tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää hoitohenkilöstön ammatillisen osaamisen ja työkierron kehittämisessä tulevaisuutta ennakoiden.

Tutkimusaineisto kerätään työkierrossa olleelta hoitohenkilöstöltä teemahaastatteluilla 3-5 henkilön ryhmissä. Tavoitteena on saada yhteensä noin 15 haastateltavaa, niin että ryhmän jäsenet olisivat samasta yksiköstä ja ryhmät eri yksiköistä. Toivon, että tutkimukseen osallistujat voivat käyttää työaikaansa (1-1.5 tuntia) haastatteluun.

Tutkimus kuuluu terveystieteiden maisteriopintoihini Itä-Suomen yliopiston hoitotieteen laitoksella. Ohjaajani ovat yliopistonlehtori, TtT Pirjo Partanen ja professori, TtT Hannele Turunen.

Pyydän Sinua välittämään liitteenä olevan saatekirjeen henkilökunnallesi. Mikäli haluat kysyä tutkimuksesta tarkemmin, annan mielelläni lisätietoja. Yhteystietoni ovat alla.

Yhteistyöterveisin,

Ritva Miinalainen

Esh, TtK, TtM-opiskelija

Itä-Suomen yliopisto, terveystieteiden tiedekunta, hoitotieteen laitos

sähköposti: (tieto poistettu), p: (tieto poistettu)

Liite 2. Saatekirje tutkimukseen osallistujille

Hyvä työkiertoon osallistunut hoitotyöntekijä

Työkierto on kehittämisen kohde organisaatiossanne. Mikäli olet osallistunut työkiertoon, pyydän Sinua osallistumaan tutkimukseen, jonka tarkoituksena on selvittää työkierron merkitystä hoitohenkilöstön ammatillisen osaamisen kehittymisessä sekä saada uutta tietoa siitä, miten työkiertoa voisi hyödyntää paremmin ammatillisen osaamisen kehittämisessä.

Tavoitteeni on koota tutkimusaineisto työkierrossa olleelta hoitohenkilöstöltä teemahaastattelulla 3-5 henkilön ryhmissä. Tutkimukseen osallistuminen tulee osastonhoitajasi tietoon, koska haastattelut tehdään työajalla. Haastatteluaineisto analysoidaan ja tutkimukseen liittyvä aineisto säilytetään luottamuksellisesti siten, että henkilöllisyytesi ei paljastu. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Haastattelut on tarkoitus toteuttaa maaliskuu-toukokuun aikana 2016.

Tutkimus liittyy terveystieteiden maisteriopintoihini Itä-Suomen yliopiston hoitotieteen laitoksella. Ohjaajani ovat yliopistonlehtori, TtT Pirjo Partanen ja professori, TtT Hannele Turunen. Tutkimustulokset julkaistaan sähköisesti pro gradu -tutkielmana Itä-Suomen yliopiston hoitotieteen laitoksen www-sivuilla ja osoitteessa : http://epublications.uef.fi/julkaisutyypit/pro_gradut/.

Mikäli haluat osallistua tutkimukseen, pyydän Sinua ilmoittamaan siitä alla olevaan sähköpostiosoitteeseen tai osastonhoitajallesi. Annan mielelläni lisätietoja, mikäli haluat kysyä tarkemmin tutkimuksesta. Yhteystietoni ovat alla.

Ystävällisin terveisin,

Ritva Miinalainen

Esh, TtK, TtM-opiskelija

Itä-Suomen yliopisto, terveystieteiden tiedekunta, hoitotieteen laitos

sähköposti: (tieto poistettu), p: (tieto poistettu)

Liite 3. Kirjallinen suostumus tutkimukseen osallistumisesta

KIRJALLINEN SUOSTUMUS TUTKIMUKSEEN OSALLISTUMISESTA

Osallistun vapaaehtoisesti Ritva Miinalaisen Työkierto ja ammatillinen osaaminen, hoitohenkilöstön teemahaastattelu -tutkimukseen sisältyvään haastatteluun.

Tiedän, että haastattelut nauhoitetaan ja tutkimusraportissa voidaan käyttää suoria lainauksia haastatteluista. Tiedän, että haastatteluaineisto säilytetään, analysoidaan ja raportoidaan luottamuksellisesti siten, että henkilöllisyyteni ei paljastu.

Tätä suostumuslomaketta on tehty kaksi kappaletta ja niistä toinen jää minulle ja toinen Ritva Miinalaiselle.

_____ / _____ 2016

Paikka

Aika

Tutkimukseen osallistujan allekirjoitus

Nimen selvennys

Tutkimuksen tekijän allekirjoitus

Ritva Miinalainen

Esh, TtK, TtM-opiskelija

Itä-Suomen yliopisto, terveystieteiden tiedekunta, hoitotieteen laitos

sähköposti: (tieto poistettu), p: (tieto poistettu)

Liite 4. Osallistujien taustatiedot

TAUSTATIEDOT

1. Ikä _____ vuotta

2. Sukupuoli 1. Nainen 2. Mies

3. Viimeisin tutkintoon johtanut koulutus

1. Sairaanhoitaja, terveydenhoitaja tai kätilö

2. Perushoitaja

3. Lähihoitaja

4. Mielenterveyshoitaja

5. Lastenhoitaja

6. Jokin muu tutkinto, mikä? _____

4. Millä nimikkeellä työskentelet tällä hetkellä? (Esim. olen koulutukseltani terveydenhoitaja, mutta työskentelen sairaanhoitajan nimikkeellä.)

5. Työkokemus terveydenhuoltoalalla ammattiin valmistumisen jälkeen yhteensä _____ vuotta.

6. Olen ollut työkierrossa _____ kertaa.

7. Olin työkierrossa vuonna/vuosina _____

8. Työkierron kesto(t) aikana _____

Liite 5. Haastatteluteemat ja apukysymyksiä

HAASTATTELUTEEMAT

1. Millaisia merkityksiä työkierrolla on ollut sinulle?

Kerro esimerkiksi millaista uutta osaamista olet saanut työkierrossa ollessasi?

Miten työkierto on syventänyt tai laajentanut aikaisempaa osaamistasi?

Kuvaile positiivisia kokemuksiasi työkierrosta.

2. Millaisia negatiivisia kokemuksia sinulla on työkierrosta?

Mitkä tekijät työkierrossa estivät osaamisen kehittymistä?

Kuvaile negatiivisia kokemuksiasi työkierrosta.

3. Miten työkiertoa voisi kehittää, että se vahvistaisi tai laajentaisi paremmin ammatillista osaamista?

Siirry ajassa vuoteen 2025. Millaista olisi silloin ammatillista osaamista edistävä työkierto?

Mitä on tapahtunut ennen sitä työkierron kehittämisessä ?

Miten työkiertoon liittyviä osaamisen kehittymisen esteitä voisi vähentää?

Mitä muuta haluaisit kertoa työkierron kehittämisestä?

Liite 6. Työkiertoon ja hoitohenkilöstön osaamiseen liittyviä tutkimuksia

Tekijä(t), lähde ja maa	Tutkimuksen tarkoitus	Aineisto/otos	Menetelmä	Keskeisiä tuloksia
Asikainen, K. (2008) Työkierto sairaanhoitajien ammatillisen osaamisen kehittämismenetelmänä erikoissairaanhoidossa. Pro gardu. Suomi.	Tutkia ja ymmärtää työkiertossa olleiden sairaanhoitajien kokemuksiin perustuen työkierron merkitystä sairaanhoitajan ammatillisen osaamisen kehittymiselle. Saada tietoa työkierron toteuttamisesta esh:ssa ja työssä oppimiseen vaikuttaneista tekijöistä siirryttäessä työkiertoon erikoisalalta toiselle.	Seitsemän työkiertossa ollutta sairaanhoitajaa yliopistollisen keskussairaalan yhdestä tulosyksiköstä.	Teemahaastattelu ja sisällön analyysi.	Työkiertossa on mahdollisuus ihmisenä kasvamiseen ja ammatilliseen kehittymiseen. Työkierto tukee hyvin yksittäisen työntekijän osaamisen kehittymistä. Työyhteisötasolla tapahtuva työtapoja ja – menetelmiä koskeva vertailuoppiminen jää usein tapahtumatta.
Casad, S. (2012) Implications of job rotation literature for performance improvement practitioners. Published online in Wiley Online Library. USA.	Tehdä yhteenveto työkierron vaikutuksista yksittäisen työntekijän ja organisaation hyödyn kannalta; työkierron ja kustannusten kannalta, sekä merkityksen kannalta yksittäisen työntekijän näkökulmasta.	Aikaisemmat aiheeseen liittyvät julkaisut.	Kirjallisuuskatsaus.	Työkierto edistää yksilön ja organisaation kyvykkyyttä. Tehtävien kierrättämisen kautta yksilö voi parantaa osaamistaan, kokea positiivisia tunteita työtä kohtaan ja kehittyä ymmärtämään vahvuuksiaan tulevissa töissä ja tehtävissä. Toteuttaessaan ja parantaessaan työkiertoa organisaation täytyy tavoitella tasapainoa organisaation ja yksilön vaihtuvasta työstä aiheutuvan ”hinnan” ja positiivisen lähi- ja pidemmän ajan hyötyjen välillä.
Chen, S.-Y., Wu, W.-C., Chang, C.-S. & Lin, C.-T. (2013) Job rotation and internal marketing for increased job satisfaction and organisational commitment in hospital nursing staff. Journal of nursing management, Aug 26, 1-10. Taiwan.	Kehittää ja vahvistaa työtyytyväisyyttä ja organisaatioon sitoutumista työkierrolla ja sisäisellä markkinoinnilla.	266 sairaanhoitajaa kahdesta Etelä-Taiwanin sairaalasta.	Kysely, mikä analysoitiin tietokoneohjelmilla.	Työkierto ja sisäinen markkinointi auttavat hoitohenkilöstöä hankkimaan tietoa, taitoja ja oivalluksia parantaen samanaikaisesti heidän työtyytyväisyyttään ja sitoutumistaan organisaatioon.

<p>Dignon, A., Randall, S. & Mills, N. (2012) The „in-reach“ project: A new nurse role for care of people with long-term conditions. Nurse Leader, 10(6), 42 – 45. Englanti.</p>	<p>Innovatiivinen projekti, missä mietittiin uusia tapoja hoitaa tuloksellisesti pitkäaikaishoidossa olevia ihmisiä ja tarkastella tapaa, miten esimiehet erottivat velvollisuutensa kehittämisen johtamisessa työkierto-ohjelmassa.</p>	<p>Neljä sairaanhoidon esimiestä, joilla oli 3-14 vuoden kokemus johtamisesta.</p>	<p>Haastattelut alussa ja 7:n kuukauden kuluttua ja niihin perustuva analyysi teemoittain.</p>	<p>Työkierto antaa mahdollisuuksia harjoitteluun ja on erittäin hyvää harjoitusta tulevaisuuden johtamistehtävään. Jotta työkierto olisi menestyksellistä, johtajien täytyy tukea henkilökuntaa muutoksessa ja uusiin tehtäviin sopeutumisessa.</p>
<p>Heilman, P. (2010a) To have and to hold: Personnel shortage in a Finnish healthcare organisation. scandinavian Journal of Public Health, 38, 518-523. Suomi.</p>	<p>Tehdä katsaus osaamisen johtamisen ”pullonkauloihin” ja löytää ratkaisuja rekrytointiongelmien ja terveydenhuollon henkilöstön (lääkäreiden ja sairaanhoitajien) pysyvyyteen ja saatavuuteen liittyviin ongelmiin.</p>	<p>Hallinnollinen johtaja, hoitotyön johtaja ja osastonhoitaja, jotka osallistuvat rekrytointiin.</p>	<p>Aikaisempi aiheeseen liittyvä tieto ja ryhmähaastattelu.</p>	<p>”Pullonkaulat” osaamisen johtamisessa sairaalaorganisaatiossa näyttävät liittyvän toimintaan iäkkään henkilökunnan pysyttämiseen. Samalla organisaation pitäisi kehittää käytäntöjä uusien työntekijöiden houkuttelemiseksi. Työkiertoa ei ole käytetty rekrytointiin ja osaamisen kehittämisen apuna. Hiljaisen tiedon siirtymisessä eläköityviltä uusille sh:lle on vaikeuksia. Haastateltavat mainitsivat työkierron tärkeyden suhteessa rekrytointiin ja oppimiseen, mutta organisaatiossa ei ole juurikaan työkiertomahdollisuuksia, vaikka se on mainittu henkilöstöstrategiassa.</p>
<p>Heilman, P. (2010b) Employer brand image in a health care organization. Management Research Review, 33(2), 134-144. Suomi.</p>	<p>Antaa yleiskuva koskien työnantajan imagoa suomalaisessa sairaalaorganisaatiossa.</p>	<p>Hallinnollinen johtaja, hoitotyön johtaja ja osastonhoitaja, jotka osallistuvat rekrytointiin.</p>	<p>Aikaisempi aiheeseen liittyvä tieto ja ryhmähaastattelu.</p>	<p>Hyvin harvoja markkinointitoimenpiteitä oli tehty koskien organisaation imagoa. Oli myös puute asianmukaisista rekrytointityökaluista ja osaamisesta. Urakehitysmahdollisuuksia ei tuoda esille työpaikkailmoituksissa ja työkiertoa ei käytetä rekrytoinnissa.</p>
<p>Hongisto, L. (2005) Työkierron vaikutus osaamiseen ja työhyvinvointiin hoitohenkilökunnan</p>	<p>Selvittää työkierron vaikutusta hoitohenkilöstön osaamiseen ja työhyvinvointiin henkilöstön omien kokemusten perusteella.</p>	<p>Työkierrossa ollut hoitohenkilökuntaa Kys:ssä.</p>	<p>Kyselylomake, joka analysoitiin SPSS:lla ja sisällön analyysillä.</p>	<p>Hoitohenkilökunnan osaaminen ja työhyvinvointi paranivat työkierron ansiosta. Työkierron järjestelyissä tarvitaan johtajien tukea ja kannustusta. Työkierron suunnittelun ja seurannan tulisi olla järjestelmällistä</p>

kokemana. Pro gradu.Suomi.				yksilön ja työyhteisön tarpeista lähtevää kehittämistä.
Jordan, S. & Brauner, E. (2008) Job rotation in anaesthesiologist care: impacts on knowledge and learning. Pflege, 21(2), 114-124. Saksa.	Tutkia aloittelevien/perehdyttämävaiheessa olevien anestesiahoitajien työkierron vaikutusta tietämukseen ja oppimiseen, sekä tutkia tiedon ammattirajoja ylittävää ilmenemistä.	Anestesiahoitajia, anestesiahoitajia ja johtotason henkilöitä.	Haastattelu, havainnointi ja kyselylomake. Analyysi tietokoneavusteisella analyysillä ja SPSS:lla.	Tulokset antoivat kahtiajakoisen kuvan työkierron vaikutuksista. Sillä on sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia tietämukseen ja oppimiseen. Se voi edistää joustavuutta, oppimiskykyä ja omien tiedonrajojen tunnistamista, mutta toisaalta jatkuva kierto estää luottamusta, ryhmän yhteenkuuluvuutta ja sosiaalista metatietoa ("ammattikieli"). Pysyvyyttä ja muutosta täytyy verrata tasaveroisesti kun suunnitellaan työkiertä korkean tason luotettavuutta edustavissa organisaatioissa.
Järvi, M. & Uusitalo, T. (2004) Job rotation in nursing: a study of job rotation among nursing personnel from the literature and via questionnaire. Journal of Nursing Management, 12, 337 – 347. Suomi.	Saada tietoa hoitohenkilökunnan työkierron kirjallisuudesta ja kyselyn kautta.	Aikaisemmat tutkimukset, kirjallisuus ja 84 sairaanhoitajaa silmätautihoitajista.	Kuvaileva kirjallisuuskatsaus ja kyselylomake sairaanhoitajille. Analyysi SPSS-ohjelmalla ja sisällönanalyysillä.	Työkiertoa on tutkittu vähän. Tässä tutkimuksessa yhdellä kolmesta työkiertoon osallistuneesta kokemuksesta oli useimmiten positiivinen. Oma kehittämistä pidettiin erittäin hyödyllisenä, mutta harvempi oli kiinnostunut osallistumaan erilaisiin kehitystoimintoihin. Henkilökunnan motivaatio on peruste menestyvälle kehittämistoiminnalle, kuten työkierrolle.
Könönen, M. (2005) Työkierto ammatillisen kehittämisen keinona Kuopion yliopistollisen sairaalan naistentautien ja synnytys klinikassa. Pro gradu, Suomi.	Selvittää työkierron merkitystä hoitajien ammatillisen kehittämisen keinona ja saada tietoa, miten työkiertoa tulisi kehittää, että se palvelisi työntekijöitä ja organisaatiota parhaalla mahdollisella tavalla.	Kys:n naistentautien - ja synnytysklinikan sairaanhoitajat ja kättilöt.	Kyselylomake, joka analysoitiin SPSS:lla ja sisällönanalyysillä.	Työkierto koettiin hyvänä ammatillisen kehittämisen keinona ja siihen hakeutuminen osoitti halua ylläpitää ammattitaitoa yllä. Työn mielekkyys ja haasteellisuus lisääntyivät. Organisaation kannalta työkierto lisää valmiuksia työskennellä kaikissa työyksiköissä ja mahdollistaa henkilöstön joustavan käytön klinikassa sisällä. Sen avulla voidaan varautua mahdollisen työvoimapulan aiheuttamiin sijaisongelmiin.

<p>Laakkonen, A. (2004) Hoitohenkilöstön ammatillinen kasvu hoitokulttuurissa. Väitöskirja. Suomi.</p>	<p>Laajentaa ymmärrystä hoitokulttuurista ammatillisena kasvuympäristönä.</p>	<p>Vastaanottojen (N=110) sekä yksikön vastaanottotoimintaan ja sen kehittämiseen liittyvien koulutus- ja kehittämispäivien (N=29) havainnointi, haastatteluaineisto (N=9), tutkimus- ja havainnointipäiväkirjat ja dokumentit.</p>	<p>Havainnointi, haastattelut, tutkimus- ja havainnointipäiväkirjat ja dokumentit. Aineiston analyysimenetelmä laadullinen sisällönanalyysi.</p>	<p>Tutkittu hoitokulttuuri ei tukenut hoitajan eikä yksikössä harjoittelevan opiskelijan ammatillista kasvuja kohti laaja-alaista hoitotyön asiantuntijuutta. Hoitotyössä pätevyys voidaan ajatella koostuvan mm. ydin-, erikois- ja yleispätevyydestä. Ydinpätevyyttä on hoitajan perusosaaminen ja erikoispätevyyttä määrätyn potilasjoukon hoitaminen. Yleinen potilaan hoitoon kuuluva pätevyys kuvaa hoitajan osaamista em. pätevyyksien yhdistämisessä potilaan yksilöllisessä hoidossa.</p>
<p>Mohan, K. & Gomathi, S. (2015) The effects of job rotation practices on employee development: an empirical study on nurses in the hospitals of Vellore District. Mediterranean Journal of Social Sciences 6 (1), 209 - 205. Intia.</p>	<p>Auttaa sairaanhoitajia tarjoamaan korkealaatuista palvelua tarvitseville ihmisille.</p>	<p>Sairaanhoitajia Vellore district:n sairaaloista.</p>	<p>Aikaisempi aiheeseen liittyvä tieto. Kysely, joka analysoitiin SPSS:lla.</p>	<p>Työkierrolla henkilöstön kehittämisellä on positiivinen yhteys, koska se voi edistää oppimista. Työkiertoa pidetään parhaana ja halpana koulutusmuotona. Sitä voi käyttää kaikissa organisaatioissa parantamaan henkilöstön tilannetta mahdollistamalla erilaisten tehtävien tekeminen ja lisätiedon saaminen.</p>
<p>Partanen, A. (2009) Työkierto tavoitteelliseksi. Terveydenhuollon lähiesimiesten näkemyksiä työkierron soveltumisesta välineeksi hoitotyöntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen ja selvittää lähiesimiesten näkemyksiä työkierron merkityksestä koko työyksikölle. Lisäksi haluttiin saada tietoa esimiesten näkemyksestä tavoitteellisen työkierron tehokkaammasta</p>	<p>Kuvata terveydenhuollon lähiesimiesten kokemuksia tavoitteellisen työkierron soveltumisesta välineeksi hoitotyöntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen ja selvittää lähiesimiesten näkemyksiä työkierron merkityksestä koko työyksikölle. Lisäksi haluttiin saada tietoa esimiesten näkemyksestä tavoitteellisen työkierron tehokkaammasta</p>	<p>Seitsemän lähiesimiestä.</p>	<p>Teemahaastattelut ryhmähaastatteluina ja sisällön analyysi.</p>	<p>Työkierto mahdollistaa työntekijän kehittymisen ja ammattitaidon syventymisen. Lähiesimiehen rooli työkierron onnistumisessa on merkittävä. Organisaation päivittäisessä toiminnassa tavoitteellisen työkierron tulisi nivoutua osaksi työntekijän urakehitystä ja se tulisi kirjata toimintasuunnitelmaan. Tavoitteellista työkiertoa tulisi tulevaisuudessa markkinoida laajemmin ja julkisemmin. Rekrytoinnin yhteydessä tavoitteellista työkiertoa voisi hyödyntää markkinoimalla sitä työntekijän mahdollisuutena</p>

	hyödyntämisestä työyhteisöissä.			usealla erikoisalalla toimimiseen.
Saeki, K., Izumi, H., Uza, M. & Murashima, S. (2007) Factors associated with the professional competencies of public health nurses employed by local government agencies in Japan. Public Health Nursing, vol 24,no 5, 449-457. Japan.	Selvittää julkisen terveydenhuollon sairaanhoitajien ammatilliseen osaamiseen liittyviä tekijöitä.	1614 sairaanhoitajaa julkisesta terveydenhuollosta.	Kyselylomake.	Työn ulkopuolella tapahtuva valmennus edistää mahdollisuutta henkilökohtaisten ja ammatillisten kokemusten laajaan vaihteluun. Suunnitellut työssävalmennusohjelmat ovat tärkeitä edistettäessä ”kentän” luonteen ymmärtämistä, kehittämisen suunnittelua ja hallinnollista osaamista urakehityksessä.
Sigurdsson, HO.(2003) Career development programs at Landspítali University Hospital. Nursing Leadership Forum, 8(1), 40-44. (Islanti)	Tehdä yhteenveto urakehitysohjelmista Landspítalin yliopistosairaalassa ja kuvata laaja urakehitysstrategian käsitteellistäminen ja täytäntöönpano ponnisteluilta sairaanhoitajien houkuttelemiseksi ja säilyttämiseksi, sekä kuvata saavutetut ja suositellut tulokset.	Vastavalmistuneet sairaanhoitajat, kokeneet sairaanhoitajat, hoitotyön johtajat ja valmistumassa olevat sairaanhoitaja-opiskelijat.	Ryhmäkeskustelut, joista tehtiin muistiinpanot ja jotka äänitettiin. Niistä kirjoitettiin teemoittainen yhteenveto. Sähköpostikysely.	Urakehitys koostuu kolmesta tasosta. Yleinen harjoitteluohjelma kohdistuu vastavalmistuneisiin ja uran vakiinnuttamiseen. Erytisharjoitteluohjelma tarjoaa tietoa ja taitoja erikoistuneille sairaanhoitajille. Palvelusuuntautunut työkierto-ohjelma lupaa sairaanhoitajille laajentaa osaamista ja kohdistaa toimintaansa tiettyjen potilaiden ryhmään. Uusi lähestyminen perinteiseen työkiertoon on keskittyä tiettyihin potilasryhmiin eri yksiköissä ja ympäristöissä (esim. avohoidossa, osastolla, tehohoidossa) missä heitä hoidetaan.
Tuomi, S. (2008). Sairaanhoitajan ammatillinen osaaminen lasten hoitotyössä. Väitöskirja. (Suomi)	Kuvata ja selittää sairaanhoitajan ammatillista osaamista lasten hoitotyössä somaattisessa erikoissairanhoidossa sekä laatia malli sairaanhoitajan ammatillisesta osaamisesta lasten hoitotyössä.	Hoitotyön johtajat, lasten hoitotyön opettajat, lääkärit ja sairaanhoitajat. Ensimmäisessä vaiheessa hoitotyön johtajat, sh:t, lääkärit, lasten hoitotyön opettajat (N=18). Toisessa vaiheessa sh:t, oh:t ja aoh:t (N=305).	Jaksoittainen metodologinen triangulaatio. Ensimmäisen vaiheen analyysi Colaizzin analyysimenetelmällä ja toisen vaiheen analyysi tilastollisin menetelmin SPSS-ohjelmalla.	Sairaanhoitajan ammatillinen osaaminen lasten hoitotyössä jakaantuu kolmeen osaamisalueeseen: työelämän yhteiseen osaamiseen, hoitotyön yhteiseen ja lasten hoitotyön osaamiseen.