

**Terveydenhuollon ammattilaiset
osaamiskuilujensa tunnistajina**

Loppuraportti

Jari Vuori

Työsuojelurahasto

Itä-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymä (SOSTERI)

SISÄLLYSLUETTELO

Tiivistelmä	2
1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen.....	3
2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys	4
3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija.....	4
4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen.....	6
5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset	8
6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet	11
7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä.....	11
8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot	12

Tiivistelmä

Hankkeessa ”Terveysthuollon ammattilaiset osaamiskuilujensa tunnustajina” etsittiin terveydenhuollon äänettömän ammattitaidon ydinosaamisen tunnustamista Itä-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymässä (SOSTERI), erityisesti Savonlinnan keskussairaalaissa. Eri ammattiryhmät (ortopedit ja kirurgit, fysioterapeutit ja perusterveydenhuollon vastaanoton ammattilaiset (hoitajat ja lääkärit) huolehtivat erinomaisesti osallistumisestaan ja tuottivat hyviä kuvauksia äänettömästä ammattitaidosta ja sen yhteydestä muun muassa työssä jaksamiseen ja merkitykseen (esim. ergonomiset kysymykset ja seniori mentoroivan otteen tärkeys) Tavoitteena oli päästä perille siitä, mitä muun muassa työyhteisöllisiä, johtamisen ja ammatti-identiteetin alueita uransa alussa olevat (juniorit) ja kokeneet ammattilaiset (seniorit) pitävät keskeisimpänä.

Hanke toteutettiin ammattilaisten tunnustamalla teemoilla professori Jari Vuoren ja dosentti Harri Ketamon johdolla. Käsiteltyjä käsitekartan ydinteemoja olivat muun muassa tiimityöskentelytaidot, johtamistaidot, viestintätaidot, työ(hoito)prosessitaidot, oppimis- ja osaamistaidot sekä asiakkaan ja potilaan kohtaamistaidot.

Prosessi oli kolmivaiheinen. Ensiksi osallistujat jaettiin työkokemukseen perustuen kahteen ryhmään: junioreihin ja senioreihin. Toiseksi ydinteemoja tarkennettiin työpajoissa alakäsitekartoilla. Luodut alakäsitekartat analysoitiin kognitiivisella tekoälyohjelmalla kaikissa ammattiryhmissä junioreiden ja senioreiden osalta. Kolmanneksi käytiin yhteisreflektio ja asiantuntijat esittivät yhteenvedon hankkeesta kokonaisuudessaan.

Kaikki kohderyhmät pitivät ydinosaamisen tunnustamista tärkeänä, jotta oppiminen junioreiden ja senioreiden välillä ”puolin ja toisin” mahdollistuisi. Prosessin aikana esille nousi lukuisia tekijöitä, joiden näkyväksi tekeminen olisi hyödyllistä työnjaon ja työssä opitun äänettömän ammattitaidon tunnustamiseksi työelämässä laajemminkin.

Työsuojelurahasto rahoitti hanketta.

1. LÄHTÖTILANNE KOHDEORGANISAATIOSSA JA SYYT HANKKEEN KÄYNNISTÄMISEEN

Keväällä 2019 kävi ilmi, että kehittämisen kohdeorganisaatiossa oli syntynyt tarve päästä selville työssä opitun osaamisen siirtämisestä sukupolvilta toisille. Kehitystarve haluttiin keskittää Sosterin perusterveydehuollon ja erikoisairaanhoidon integroitumisonnistumisten ja tarpeiden osalta sekä perusterveydenhuollon vastaanotto toimintaan että erikoissairaanhoidon. Kohteeksi valituista ammattiryhmät suhtautuivat myönteisesti kehittämistarpeeseen. Intervention merkitys oli nimenomaan tehdä kehityshaluisesta ammattikunnasta vieläkin osaavampi ja toimivampi. Esimerkiksi vastaanoton työn heterogeenisyys ja moniammatillisuus edellyttäisi ehkä syvempää perehtymistä, mihin hankkeessa päästiin, vastaanotossa työskentelevien ammattilaisten moninaisuudesta johtuen. Oli selvästi nähtävissä, että Sosterissa henkilöstön vaihtuvuus on ollut vuosia hyvin vähäinen.

Henkilöstön sitoutuneisuus työhönsä auttoi tunnistamaan yhteistä piilevää osaamista, mutta sen esille saaminen on haasteellista. Ortopedien kohdalla hyödynnettiin aikaisemmissa hankkeissa saatuja tietoja ja havaittiin, että tiettyjä yhtäläisyyksiä löytyy yli organisaatorajojen. Niin ikään sekä juniorit että seniorit voisivat oppia nykyistä enemmän työssä opittuja taitoja myös työkuormaansa vähentääkseen. Näin päädyttiin pilotoimaan tekoälyn ja perinteisten interventiomenetelmien yhdistelmiä. Loppuseminaarin palautteen perusteella hankkeesta nousi esille uudenlaista kehittämisen

tarvetta, jotta että työntekijöiden jaksaminen ja sitoutuminen paranisi entisestään ja heidän osaamiskarttaansa hyödynnettäisiin laajemmin.

Kognitiivisella tekoälymallinnuksella löydettiin keino saada nopeasti, muutamassa kuukaudessa, tiivistettyä tietoa työssä opitusta äänettömästä ammattitaidosta.

Sosterissa on vuosia tehty mallikkaasti johtamiskoulutusta kaikille ammattiryhmille, joka näkyi selvästi osaamisessa. Osaamisalueissa sosiaaliset ja työyhteisölliset taidot näyttäisivät selvästi korostuvan vastaanoton toiminnassa, mikä luo merkittävää kehittämispotentiaalia Sosterin erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon integraation ”toista aaltoa” ajatellen.

2. HANKKEEN KUVAUS, TAVOITTEET JA MERKITYS

Hankkeen tavoitteeksi asetettiin ammattiryhmän piilevän, vuosien myötä kehittyvän, osaamisen tunnistaminen ammattilaisten kuvausten pohjalta. Tavoitteena oli erityisesti päästä perille siitä, mitä uransa alussa olevat ammattilaiset (juniorit) ja kokeneet ammattilaiset (seniorit) pitävät keskeisimpänä. Toisin sanoen minklaisia ”osaamiskuiluja” syntyy työvuosien myötä juniorien ja seniorien mielestä.

Mikäli hanke saavuttaisi tavoitteensa erityisesti jatkotoimenpiteinä tulisi ehkä

- juniori fysioterapeuttien, hoitajien ja lääkärin työkuviin ja työjaon integrointi perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon välillä parantaisi, jo erittäin toimivaa yhteistyötä entisestään.
- asiakkaan/potilaan hoidosta saada integroinnin myötä työnmerkitystä ja asiakastyytyvyyttä lisäävää jatkuvaa arviointi- ja seurantatietoa. Tähän

Sosterissa on jo nyt hyvät valmiudet prosessien johtamiseen (esim. Lean) liittyvän pitkäjänteisen työn ansiosta.

3. HANKKEESSA SOVELLETTU TUTKIMUS JA ULKOPUOLINEN ASiantuntija

Hanke päätettiin toteuttaa kahden asiantuntijan professori Jari Vuoren ja Harri Ketamon kanssa. Vuori perehtynyt terveydenhuollon ammattilaisten työ ja organisaatioiden kehittämiseen yli 25 vuotta. Tampereen teknillisen yliopiston dosentti Harri Ketamo on puolestaan tutkinut ja kehittänyt tekoälyä, tarkemmin laskennallista analytiikkaa yli 20 vuoden ajan. Osaamiskuilujen tunnistaminen kognitiivisella tekoälyllä parantaa rekrytointia ja työvoiman, henkilöstöressurssien vaikuttavuuden kohdentumista oikeisiin tehtäviin

Kehittämishanke toteutettiin pääsoin Savonlinnan keskussairaalan tiloissa Vuoren ja Ketamon kehittämällä dialogisilla käsitekarttapajoilla, joissa ammattiryhmät pääsevät nopeasti perille juniorien ja seniorien osaamiskuiluista ja voivat jatkaa vastaavaa kehitystoimintaa itsenäisesti.

4. HANKKEEN TOTEUTUMINEN JA ETENEMINEN

Hanke käynnistettiin osallistujien tekemillä yksilöinä tekemillä käsittekartoilla ja dialogi-pajoilla heinäkuun ja syyskuun välisenä aikana 2019. Asiantuntijat perehtyivät samanaikaisesti kohdeorganisaatioon.

Kehittämishankkeen prosessin eteni aikataulussa ja lähes suunnitellusti. Loppuraportointi viivästyi tosin – pääosin koronaviruksen aiheuttamista esteistä.

Hankkeen erillinen koulutus/loppuseminaari Vuoren ja Ketamon johdolla pidettiin Savonlinnan keskussairaalassa joulukuussa 2019 jatkotoiminnan jäsentämiseksi laajemmalla osallistujajoukolla.

5. HANKKEEN TULOKSET, HYÖDYT JA VAIKUTUKSET

Sosterissa on erittäin hyvin suunniteltu jatkuvaa oppimista korostava sisäinen koulutusjärjestelmä. Johto on koulutettua ja selvästi innovaatiomyönteistä. Erityisen vahvaksi toiminnan innovoinnin ja uudelleen kehittämisen tekee se, että Sosterin ammattilaiset, vuosia yhdessä työskennelleinä, ovat poikkeuksellisen hyvin perillä siitä kuka ”osaa mitäkin” työtään vuosia tehneenä. Henkilöstön vaihtuvuus on tietyiltä osin ollut vähäistä, mutta samalla on kyetty jatkuvasti houkuttelemaan myös uutta henkilökuntaa. Tämä selkeyttää työnjakoa ja vähentää selvästi tarpeetonta ja turhauttavaa työtä. Työnjaon selkeys tuo samalla turvallisuutta:” minua kunnioitetaan työssä

opitun osaamisen” ajattelun vuoksi. Henkilöstön organisaation sisäinen liikkuvuus (työkierto) ja uudet rekrytoinnit pitävän huolen kehittymishalusta. Nämä kaikki tekijät tukevat selvästi Sosterin palveluintegrointistrategiaa. Sosterin kansallisesti palkittuja ja arvostettuja hyviä käytänteitä terävöittämällä on suora vaikutus niin työnmerkityksen ylläpidolle Sosterissa. Näin Sosterin eri toimijat, erityisesti johto, voisivat vielä enemmän tukea piilevän osaamisen näkyväksi tekemistä. Näin työn vaikuttavuus ja mielekkyys lisääntyisivät entistä enemmän työkuorman vähentyessä eri ammattiryhmien välillä ja sisällä jo hyvin organisoidun työnjaon ansiosta.

6. HANKKEEN ARVIOINTI JA MAHDOLLISET JATKOTOIMENPITEET

Hanke toteutui pääosin suunnitellusti. Arviointi tapahtui Sosterin ammattilaisten ja johdon yhteenveto- ja reflektiotilaisuudessa joulukuussa 2019. Hankkeen ympärille olisi hyvinkin mahdollista luoda tutkimus- ja kehittämishankkeita siten, että myös muissa ammattiryhmistä ydinosaamisen tunnistamiseen erityisesti palvelujen integroinnin näkökulmasta.

7. VIESTINTÄ JA YLEINEN HYÖDYNNETTÄVYYS SUOMALAISESSA TYÖELÄMÄSSÄ

Hankkeesta tehdään julkaisu kansainväliseen tiedejulkaisuun ja kansallisiin julkaisufoorumeihin. Erityisesti hanke mahdollisti sen, että jatkossa pystytään entistä tarkemmin kiinnittämään huomiota myös eri uravaiheessa olevien ammattilaisten osaamisen tunnistamiseen, joka luo toimivaa, vaikuttavaa ja toisten osaamista arvostavaa työyhteisökulttuuria.

8. HAKIJAN JA ULKOPUOLISEN ASiantuntijan yhteystiedot

Itä-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymä (Sosteri) / Maijaterthu Tienen puh.
044 417 3971.sposti: maijaterthu.tiainen@sosteri.fi

Jari Vuori, professori, Koukkuk. 6 70820 puh. 0407506940, sposti:
jari.vuori@headai.com