



Arto Karjalainen

Osaamisen johtaminen ensihoidossa

Metropolia Ammattikorkeakoulu
Ensihoitaja (YAMK)
Ensihoidon kehittämisen ja johtamisen tutkinto-ohjelma
Opinnäytetyö
22.4.2022

Tekijä	Arto Karjalainen
Otsikko	Osaamisen johtaminen ensihoidossa
Sivumäärä	54 sivua + 4 liitettä
Aika	22.04.2022
Tutkinto	Ensihoitaja (ylempi AMK)
Tutkinto-ohjelma	Ensihoidon kehittämisen ja johtamisen tutkinto-ohjelma
Ohjaaja	Yliopettaja Iira Lankinen
<p>Ensihoitajan työnkuva edellyttää ensihoitajalta laajaa, kokonaisvaltaista osaamisen jatkuvaa kehittämistä ja organisaatioilta osaamisen arviointia ja kehittämistä. Sosiaali- ja terveysalan tehtäviin kohdistuu tulevaisuudessa merkittäviä työn tuottavuuden kasvutavoitteita, mikä heijastuu suoraan tehtävätasojen osaamisvaatimuksiin.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa pelastusalan organisaation ensihoitajien kokemuksia ensihoitajien osaamisen johtamisesta sekä käytössä olevista osaamisen johtamisen menetelmistä. Kehittämistehtävänä oli laatia suosituksia ensihoitajien osaamisen johtamisen kehittämiseen. Tavoitteena on antaa Länsi-Uudenmaan pelastuslaitokselle tietoa osaamisen johtamisen ja johtamisen menetelmien kehittämiseksi</p> <p>Opinnäytetyö seurasi tutkimuksellisen kehittämistyötä prosessimallia, missä tutkimusprosessi eteni eri kehittämisvaiheiden avulla. Aineisto kerättiin Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen ensihoitajilta. Ensihoitajien kokemuksia osaamisen johtamisen nykytilasta selvitettiin SWOT-nelikenttää käyttäen. Kokemuksia osaamisen johtamisen menetelmistä kerättiin sähköisellä kyselytutkimuksella. Kyselylomake perustui Dohmerin (1996) teoreettiseen viitekehukseen osaamisen johtamisen menetelmistä.</p> <p>SWOT-nelikentän avulla saatu tieto analysoitiin sisällön analyysillä. Kyselytutkimuksen aineisto oli valmiiksi analysoitavissa strukturoitujen kysymysten osalta. Avoimien kysymysten osalta aineisto analysoitiin sisällön analyysimenetelmää hyödyntäen.</p> <p>Ensihoitajien kokemusten mukaan osaamisen johtamisen kehittämiseksi huomiota tulisi kiinnittää organisaation osaamisen johtamisen prosessin ja osaamisen johtamisen menetelmien kehittämiseen. Osaamisen johtamisen prosessissa kehittämiskohteiksi nousi osaamisen johtamisen prosessin informaation lisääminen, työilmapiirin ja viestinnän kehittäminen, osaamisen johtamisen resurssien lisääminen ja johtamisen laadun parantaminen, osaamisen johtamisen menetelmien ja koulutuksen kehittäminen ja osaamisen varmentamisen tarkentaminen. Kehittämistehtävänä laadittiin lopulta 17 eri suosituksia ensihoitajien osaamisen johtamisen kehittämiseksi</p> <p>Osaamisen kehittäminen vaatii johtamista. Osaamisen johtamisessa käytetään tukena johtamisen eri menetelmiä. Menetelmä valitaan sen mukaan, kehitetäänkö yksilöä, ryhmää vai koko työyhteisön osaamista. Osaamisen hyvä johtaminen näkyy asiakkaissa, henkilökunnassa, että esimiehien hyvinvoinnissa. Henkilöstön osaamista kehittämällä varmistetaan ensihoidossa ja pelastustoimessa laadukkaat palvelut ja jatkuva uudistuminen. Osaamisen johtamisen kehittämiseksi tarvitaan lisää tutkimustietoa. Ensihoitajien osaamisen johtamisen kehittämiseksi tarkasteluun tulee ottaa ensihoitopalveluita tuottavia kansallisia ja kansainvälisiä tahoja ja selvittää, miten osaamista heillä johdetaan. Kehittämistyölle mallia voidaan hakea myös muista menestyvistä organisaatioista tai yhteisöstä.</p>	
Avainsanat	Osaaminen, Osaamisen johtaminen, Ensihoito, Osaamisen johtamisen menetelmät, Osaamisen kehittäminen

Author	Arto Karjalainen
Title	The management of knowhow in emergency medical service
Number of Pages	54 pages + 4 appendices
Date	22.04.2022
Degree	Master of Emergency care
Degree Programme	Development and Leadership of Emergency care
Instructors	Iira Lankinen, Principal Lecturer
<p>The description of paramedic's work requires a comprehensive and continuous development of competence and from the organization assessment and development of competence. There will be an increase of labour productivity targets in social and health care sectors careers which directly reflects in the competence requirement of careers.</p> <p>The purpose of this study was to determine the experiences of paramedics about managing the competencies and the methods used to manage paramedics competencies in the rescue industry. The aim of this study was to create recommendations for the competence management to develop the competence of paramedics. The ultimate goal is to provide the Länsi-Uusimaa Rescue Department tools for developing competence management and management methods.</p> <p>The study followed the research-based development process model, where the research process progressed through different development stages. The data was collected from the paramedics of the Länsi-Uusimaa Rescue Department. The experiences of paramedics about the current state of competence management were investigated using the SWOT - analysis. The Experiences of competence management methods were gathered through an electronic survey. The questionnaire was based on Dohmer's (1996) theoretical framework for knowledge management methods.</p> <p>The information obtained through the SWOT analysis was analyzed by content analysis method. The material of the survey was ready for analysis in terms of structured questions. For open-ended questions, the material was analyzed using a content analysis method.</p> <p>According to the experiences of paramedics, in order to develop competence management, attention should be focused to the development of the organization's competence management process and to the competence management methods. The development targets in the competence management process were to increase the information in the competence management process, to improve the work atmosphere and communication, to increase the resources and improve the quality of competence management, to develop competence management methods and training and to refine competence level validation. As a development task, 17 different recommendations for the development of paramedic competence management were finally drawn up.</p> <p>Competence development requires leadership. Different methods of management are used to support competence management. The method is chosen according to whether the skills of the individual, the group or the whole work community are developed. Good competence management is reflected in the well-being of customers, staff and supervisors. By developing the competence of the personnel, high-quality services and continuous renewal are ensured in emergency care service. More national and international research information is constantly needed to develop competence management.</p>	
Keywords	Knowhow, Management of knowhow, Management, Emergency Care, Development management of knowhow

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja kehittämistehtävät	2
3	Teoreettiset lähtökohdat	2
3.1	Ensihoitajan osaaminen	2
3.2	Osaamisen johtaminen	5
3.2.1	Osaamisen johtamisen prosessi	6
3.2.2	Osaamisen johtamisen menetelmät	8
3.2.3	Esihenkilöiden rooli osaamisen johtamisessa	10
4	Tutkimuksen toteutus	12
4.1	Toteutusympäristö	12
4.2	Tutkimusmenetelmät	14
4.3	Aineiston keruumenetelmät	16
4.3.1	SWOT-nelikenttä	17
4.3.2	Kyselytutkimus	18
4.4	Aineiston analyysi	20
5	Kehittämistyön tulokset	23
5.1	Ensihoitajien kokemukset osaamisen johtamisesta	23
5.1.1	Osaamisen johtaminen vahvuudet	24
5.1.2	Osaamisen johtamisen heikkoudet	25
5.1.3	Osaamisen johtamisen uhat	26
5.1.4	Osaamisen johtamisen mahdollisuudet	28
5.2	Ensihoitajien kokemukset osaamisen johtamisen menetelmistä.	29
6	Suositukset osaamisen johtamisen kehittämiseksi	37
7	Eettisyys ja luotettavuus	46
8	Pohdinta	48
	Lähteet	51

Liitteet

Liite 1. Tiedote tutkimuksesta. SWOT-nelikenttä analyysi.

Liite 2. SWOT-nelikenttä analyysi

Liite 3. Tiedote tutkimuksesta. Kysely osaamisen johtamisen menetelmistä

Liite 4. Kysely osaamisen johtamisen menetelmistä

1 Johdanto

Ensihoidon ja terveydenhuoltoalan luonne edellyttää työntekijöiltä laajaa, kokonaisvaltaista osaamisen jatkuvaa kehittämistä ja organisaatioilta osaamisen arviointia ja kehittämistä (Virtainlahti 2009: 26). Sosiaali- ja terveysalan tehtäviin kohdistuu tulevaisuudessa merkittäviä työn tuottavuuden kasvutavoitteita, mikä heijastuu suoraan myös alan eri tehtävätasojen osaamisvaatimuksiin (Levälahti & Nieminen & Nyysölä & Suominen & Kotipelto 2009:5). Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä (559/1994 3 luku §18) sekä terveydenhoitolaki (1326/2010 1 luku 5§) velvoittavat terveydenhuoltoalan ammattilaisia ylläpitämään ja kehittämään ammattitoiminnan edellyttämää osaamista sekä kuntia tai sairaanhoitopiiriä huolehtimaan riittävästä osaamisen tasosta ja koulutuksesta. Sosiaali- ja terveysministeriön (2020:9) ehdotuksen mukaan hoitotyön organisaation johto vastaa osaamisen kehittämisestä ja arvioinnista, mitä ohjaavat kansalliset ja alueelliset strategiset tavoitteet.

Ensihoitohenkilöstön osaamista pidetään yhtenä terveydenhuollon laatutekijänä ja potilasturvallisuuden vaikuttavana asiana. Laadun ja osaamisen varmistamiseksi tulee organisaatioiden tarjota ensihoidon henkilöstölle jatkuvaa koulutusta ja uuden oppimista teknologian ja tieteen kehittyessä. (Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto 2014: 25; Lankinen & Miettinen & Sipola 2004: 33.) Ensihoidon henkilöstön osaamiselle ja osaamisen johtamiselle ei ole lainsäädännöllisiä säännöksiä, mutta Sosiaali- ja terveysministeriön suositusten mukaan osaamisen hallinta tulee olla osana organisaation laadun- ja potilasturvallisuuden mittareita (Sosiaali- ja terveysministeriö 2014: 21, 34). Sairaanhoitopiirit määrittelevät henkilöstönsä osaamisen tason, varmentamisen menetelmät sekä täydennyskoulutustarpeet (Kuisma 2007:25).

Organisaation visio ja strategia ja niiden pohjalta määritellyt tavoitteet määrittelevät perustan henkilöstön osaamisen kehittämiselle (Yt-toimikunta 2018:4). Henkilöstön osaamisen kehittämiseksi tarvitaan organisaatiossa tavoitteellista ja suunnitelmallista toimintaa. Kehittämistyössä tulee olla mukana työntekijä, esimies ja koko muu työyhteisö. (Ranta 2014: 41–42.) Osaamisen kehittäminen on prosessi, missä tunnistetaan ja arvioida organisaation sen hetkiset osaamiset ja asetetaan tavoitteet osaamisen kehittämiseksi sen hetkisten tavoitteiden mukaisesti (Viitala 2013: 182–183; Yt-toimikunta 2018:4).

Osaamisen kehittäminen vaatii johtamista. Osaamisen johtamisessa käytetään tukena johtamisen eri menetelmiä. Henkilöstön hyvä johtaminen näkyy asiakkaisissa, henkilökunnassa, että esimiehien hyvinvoinnissa. (Grönroos - Perälä 2004: 5.) Henkilöstön osaamista kehittämällä varmistetaan ensihoidossa ja pelastustoimessa laadukkaat palvelut ja jatkuva uudistuminen (Sisäministeriö 2016:18).

2 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja kehittämistehtävät

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa pelastusalan organisaation ensihoitajien kokemuksia ensihoitajien osaamisen johtamisesta sekä käytössä olevista osaamisen johtamisen menetelmistä. Kehittämistehtävänä on laatia suosituksia ensihoitajien osaamisen johtamisen kehittämiseen. Tavoitteena on antaa Länsi-Uudenmaan pelastuslaitokselle tietoa osaamisen johtamisen ja johtamisen menetelmien kehittämiseksi.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Minkälaisia kokemuksia ensihoitajilla on osaamisen johtamisesta ja osaamisen johtamisen menetelmistä?
2. Miten ensihoitajien kokemusten mukaan osaamisen johtamista voitaisiin kehittää?

3 Teoreettiset lähtökohdat

3.1 Ensihoitajan osaaminen

Osaamista kuvaavat käsitteet ovat moniulotteisia. Ammatillisesta osaamisesta puhuttaessa käytetään sekä ammattitaidon, osaamisen ja kompetenssin käsitteitä (Paloniemi 2004: 19). Viitalan (2013:180) mukaan ammattitaidosta puhuttaessa korostuvat yksilölliset, esimerkiksi koulutuksen, työn ja elämäkokemuksen avulla saavutetut valmiudet

työtehtävissä tai ammattialalla menestymisessä. Yksilön suoriutuessa työssään vaadittavista tehtävistä puhutaan kompetenssista, ammattitaidosta, mitä käytetään usein rinnasteisena osaamiskäsitteelle. (Viitala 2005:113). Osaaminen muodostuu tällöin yksilön tiedoista, taidoista, asenteista, kokemuksista ja kontakteista, joiden avulla saavutetaan tehtävälle asetetut tavoitteet (Sydänmaanlakka 2004:150). Huomioitavaa kuitenkin on, että osaaminen voi olla yksilön osaamisen lisäksi myös tiimin, ryhmän tai organisaation tason osaamista (Ojala 2008: 50).

Ensihoitajan hyvät tulokset hoidossa perustuvat vahvaan hoitoketjuun, ammatilliseen osaamiseen, harjoiteltuun ja yhteistoimintaan. Perustason ja hoitotason ensihoitajilla on erilaiset vaatimukset ammattitaidolle. Perustason ensihoitajan vähimmäiskoulutusvaatimuksena on terveydenhuollon perustutkinto. Hoitotason ensihoitajalla on oltava ammatikorkeakoulututkinto, Ensihoitajan tai terveydenhuollon ammattihenkilöistä annetussa laissa tarkoitettu sairaanhoitajan tutkinto, jonka lisäksi on suoritettava 30 opintopisteen hoitotason lisäkoulutus. Tutkintokoulutuksen lisäksi ensihoitopalvelussa korostuvat jatkuva muuttuvasta toiminta- ja työympäristöstä johtuva täydennyskoulutustarve. (Kuisma & Holmström & Nurmi & Porthan & Taskinen 2017: 25.)

Ensihoitajan työn luonne vaatii monialaista osaamista, osaamisen ylläpitoa ja jatkuvaa osaamisen kehittämistä. Ensihoidon tehtäväkirjo on laaja. Ensihoitaja toimii ensihoidon asiantuntijana, jonka tehtävä on arvioida itsenäisesti äkillisesti sairastuneen tai vammautuneen potilaan tilaa, käynnistää ja ylläpitää potilaan peruselintoimintoja, parantaa ennustetta, kohentaa tai lievittää hänen tilaansa. Ensihoitaja toimii ensihoitopalvelujärjestelmässä, joka on osa terveydenhuolto- järjestelmää. (Opetusministeriö 2006: 72.) Ensihoitaja tuo päivystykselliset palvelut potilaan luokse (Naarajärvi & Telkki 2019: 10).

Ensihoitajien osaaminen alueita ovat Opetusministeriön (2006: 73–76) mukaan hoitotyön arvot, eettiset periaatteet ja säädökset, ensihoitojärjestelmä ja viranomaisyhteistyö, ensihoitotilanteiden turvallisuus, ensihoidon laitteisto ja välineistö, ensihoidon tutkimus- ja kehittämistyö sekä johtaminen. Pietiläinen (2011: 24, 45–50) nostaa auttamisen, opettamisen ja ohjaamisen, potilaan tarkkailun, tilanne- ja hoitotoimien hallinnan, laadunvarmistuksen sekä työroolin osa-alueet osaksi ensihoitajien osaamisen alueita.

Ensihoitajana työskentely vaatii henkilöltä ominaisuuksia kuten hyvää ammatillista käytäytymistä, itsevarmuutta, empaattisuutta, potilaan kunnioittamista, hyvää ajanhallintaa, ryhmätyöskentelytaitoja ja motivaatiota (Brown & Margolis & Levine: 2005). Potilaan ensihoidossa tarvittavia moniosaisia taitoja harjoitellaan yhä enemmän simulaatiota hyödyntäen. Simulaatioharjoittelu toteutetaan pääosin operatiivisen valmiuden ohessa. Minimiosaaminen varmistetaan teorialausteilla, näyttökokeilla ja hyvällä perehdytyksellä. (Kuisma ym. 2017: 25.)

Ensihoidon osaamisen ei ole kuitenkaan todettu olevan tasalaatuista. Kenttäjohtajat kokevat, että perusosaaminen kaikilla ensihoidossa työskentelevillä pitäisi saada osaamisvaatimusten mukaiseksi. Tähän voitaisiin päästä rekrytoinnin ja perehdytyksen aikana suoritetuilla osaamisen arvioinneilla. Kenttäjohtajien mukaan jatkuva ja suunniteltu osaamisen arviointi kannustaa ensihoitajia panostamaan oman osaamisen ylläpitoon ja kehittämiseen. (Luokkanen & Ottelin 2006.)

Kansainvälisesti ensihoitajat (paramedics) ovat sairaalan ulkopuolisessa ensihoidossa korkeimmin koulutettuja. Henkeä pelastavien toimenpiteiden lisäksi ensihoitajat ovat vastuussa ajoneuvojensa ja laitteidensa pitämisestä jatkuvassa valmiustilassa mahdollisia hätätilanteita varten ja siitä, että he pitävät tietonsa, koulutuksensa ja taitonsa ajan tasalla. (Emergency Medical Services 2021.)

Isossa Britanniassa ensihoitajat ylläpitävät osaamistaan muun muassa itse- ja vertaisarvioinnin, henkilökohtaisen osaamisen kehittämisen suunnitelman laadinnan, benchmarkingin, jatkuvan ammatilliseen kehittämiseen ja ammattikirjallisuuden opiskelun avulla. Ensihoitajat myös verkostoituvat muiden terveydenhuollon ammattilaisten kanssa ylläpitääkseen ja vahvistaakseen osaamistaan. Muita menetelmiä ovat muun muassa mentoiminti, työhjohtaus, hoito-ohjeisiin vaikuttaminen, koulutus ja suunnittelutyö ensihoidon kehittämiseksi. (Woollard 2009.)

3.2 Osaamisen johtaminen

Yleisesti osaamisen johtamisella viitataan henkilöstön kehittämiseen ja se nähdään keskeisenä osana osaamisen kehittämistä ja uudistamista (Viitala 2005: 193). Osaamisen johtaminen voidaan jakaa tiedon johtamiseen (knowledge management), älykkään pääoman johtamiseen (intellectual capital management), kompetenssipohjaiseen johtamiseen (competence-based strategic management) ja oppivaan organisaatioon (learning organization) (Kauhanen 2010: 143–144). Kompetenssipohjaisessa johtamisessa osaamisen kehittämisen lähtökohtana on aina yrityksen visio, strategia sekä tavoitteet (Laurikainen 2018: 8, 39–42).

Osaamisen johtamisen tavoitteena on osaamisen kehittäminen, jotta organisaatio pystyy suoriutumaan tehtävistään ja kehittämään toimintaansa. Osaamisen johtamisessa korostuvat organisaation johtamisosaaminen, esihenkilöstön rooli, työntekijöiden osaamisenarviointi, palautejärjestelmä sekä osaamisen johtamisen haasteet ja tulevaisuus. (Putila 2010: 57.) Viestintä on osaamisen johtamisen tärkein tuki. Viestintä on keino, minkä varassa organisaation tietopohjaa, yhteistä käsitteistöä ja merkityksenantoa vahvistetaan. Viestintä myös kehittää organisaation jäsenten ajatusmalleja organisaation toiminnalle ja tulevaisuudelle tärkeissä asioissa. organisaation yhteinen kulttuuri rakentuu olemassa olevan viestinnän keinoin. (Viitala 2013: 166–167.)

Ensihoidossa osaamisen johtaminen on erityisen tärkeää ensihoitajien osaamistason ylläpitämisessä, nostamisessa sekä vaalimisessa (Viitala 2007: 170). Ensihoidossa ensihoitajan osaaminen ja osaamisen ylläpito on osa laadunvalvontaa. Osaamisen johtaminen on osa laadunhallinnan prosessia. Laadunhallinnan prosessissa keskeinen tekijä on jatkuva toiminnan itsearviointi. Toiminnan itsearviointi antaa perustan osaamisen muutoksen suunnittelulle, toteutukselle ja arvioinnille. (STM 2014.) Ensihoidon osaamisen johtamisessa johtaminen rakentuu henkilöstön palkitsemiseen ja hoidon vaikuttavuuden seurantaan ja kehittämiseen (Soremekun & Terwiesch & Pines 2011).

Ensihoitajan osaamisen johtaminen vaatii osaamisalueiden tunnistamista (Mears ym. 2009). Ensihoitopalvelun toiminnan strategiat priorisoivat tärkeimpiä ja tavoitteellisia osaamisalueita. (Sayre & White & Brown & Mc Henry 2005). Osaamisen johtaminen ensihoitojärjestelmässä merkitsee osaamiseen perustuvaa johtamista, sosiaalisia ja käytäytymiseen liittyviä elementtejä, ja selkeää johtamisjärjestelmää (Rimstad & Braut 2015). Virtasen tutkimuksen (2017:95) mukaan ensihoitajien osaamista kartoitetaan ja

johdetaan eri organisaatioissa sisäisesti yleisimmin kirjallisilla kokeilla. Tutkimusten (Pietiläinen 2011; Huhtanen 2015) perusteella ensihoitajien täydennyskoulutarvetta eri osaamisen aloilta tulisi käyttää henkilöstöjohtamisen työkaluina rekrytointilanteessa, työntekijöiden kehityskeskusteluissa, henkilöstökoulutuksien järjestämisessä, henkilöstön taitojen kehittämisessä, innovatiivisuuden tukemisessa, henkilöstön itsensä johtamisen kehittämisessä ja henkilöstön hyvinvoinnin parantamisessa.

Ensihoitajien osaamisen arviointiin ja varmistamiseen ei ole valtakunnallisesti yhtenäistä mallia. Minimiosaaminen varmistetaan yleensä teoriallestein, näyttökokein ja hyvällä perehdytyksellä. (Kuisma ym. 2017: 25.) Osaamisen arviointia tapahtuu myös kehityskeskusteluissa ja koulutuksissa (Jormakka & Kosonen 2005). Suomessa ei ole myöskään tällä hetkellä kansallisesti yhtenäistä ja kattavaa tietopohjaa Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilöiden tutkinnonjälkeisen osaamisen kehittymisen seurantaan varten (Sosiaali ja terveysministeriö 2020: 52).

3.2.1 Osaamisen johtamisen prosessi

Osaamisen johtaminen on suunnitelmallinen, jatkuva prosessi (Ks. Kuvio 1). Prosessin ohjaavana tekijänä ovat organisaation strategia, tavoite ja visio, mitkä määräävät osaamisen johtamisen suunnan koko osaamisen johtamisen prosessin ajan. Strategialla osaamisen johtamisen prosessissa kehitetään juuri oikeita henkilöstön osaamisalueita, minkä avulla organisaation asettamat strategiset tavoitteet voidaan saavuttaa (Hyppänen 2007: 96). Osaamisen johtamisen prosessin tavoitteena on organisaation osaamisen ja oppimispotentiaalin tehokas käyttäminen, ohjaaminen ja johtaminen organisaation tavoitteiden ja vision saavuttamiseksi (Ojala 2008: 81). Visio ilmaisee organisaation osaamisen johtamisen tahtotilaa tulevaisuudessa, mihin organisaatio pyrkii. Hyvä, organisaatiossa tunnettu visio motivoi, osallistuttaa, lisää itseohjautuvuutta ja sitouttaa henkilöstöä ja auttaa löytää keinoja organisaatiossa tavoitteisiin pääsemiseksi. (Lecklin & Laine 2009, 129–130; Mattila 2007:143.)

Jotta osaamista voidaan kehittää, täytyy organisaatiossa tunnistaa osaamisen nykytaso ja kehittämistarpeet. Osaamisen hahmottamiseksi voidaan organisaatioissa tehdä erilaisia osaamisenkartoituksia. Osaamista voidaan tarkastella organisaatiossa koko organisaation tasolla, yksikötasolla sekä työntekijä tasolla. Kartoitusten tuloksena syntyy kuva henkilöstön tai esimerkiksi työyksikön tai työntekijän ydinosaamisalueista ja millä tasolla

ne ovat sekä tunnistaa millä tasolla niiden tulisi olla tulevaisuudessa. (kuvio 1) Ydinosaaminen kuvaa Viitalan (2017:173) mukaan organisaation ratkaisevia tekijöitä, mitkä ovat organisaation strategian kannalta elintärkeitä. Ojalan (2008: 347) mukaan ydinosaaminen on organisaation tapa toimia pidemmän ajanjakson kuluessa.

Osaamisen johtamisen prosessissa (Kuvio 1) tarvitaan organisaation strategian ja tavoitteiden mukaista osaamisen johtamisen suunnitelmaa, jotta organisaation asettamiin osaamisen tavoitteisiin päästään. Osaamistarpeita kehitetään sen mukaan, kun organisaation strategia ja tavoitteet sitä vaativat. (Ojala 2008: 145.) Osaamisen kehittämiseksi tarvitaan organisaatiossa eri osaamisen johtamisen menetelmiä. (Kuvio 2) Menetelmien käytettävyys riippuu siitä, kehitetäänkö organisaatiota esimerkiksi yksilön osaamista vai koko yksikköä. Henkilöstön motivoiminen edesauttaa osaamisen tavoitteisiin pääsemiseen mutta myös sitouttaa henkilöstöä saavuttamaan ne laadukkaasti. Mitä motivoituneempi ihminen on, sitä enemmän hän näkee vaivaa tavoitteen saavuttamiseksi. (Buchanan & Huczynski 2017: 277–283.)

Osaamisen johtamisen prosessin viimeisessä vaiheessa (Kuvio 1) seurataan ja arvioidaan osaamisen kehittymisen vaikutuksia, osaamisen johtamisen menetelmien toimivuutta ja onko kehitetyllä osaamisella päästy organisaation tavoittelemiin tavoitteisiin. (Kivinen 2008: 194; Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.) Osaamisen johtamisen prosessin seurannalla sekä osaamisen johtamisella on hoitotyön työn kuormittavuutta vähentävä vaikutus henkilöstön osaamisen ja ammattitaidon jatkuvan kehittymisen myötä (Buchanan & Huczynski 2017: 291). Poikkeamat osaamisen johtamisen prosessissa vaikeuttavat organisaation osaamisen resurssin kehittämistä. Esimerkiksi osaamisen johtaminen edellyttää organisaatiossa strategian olemassaoloa ja henkilöstöltä sen sisällön tietämistä. Terveystieteiden organisaatioissa strategiassa ei ole selkeää näkemystä henkilöstön osaamisen kehittämisestä eikä henkilöstön osaamistavoitteita määritellä strategia tasosta lähtien. Henkilöstön strategiatietoisuus julkisissa terveydenhuollon organisaatioissa on myös puutteellista. Suurin osa terveydenhuollon esihenkilöistä ja työntekijöistä tietää organisaatiollaan olevan kirjallisen strategian, mutta sen sisällöstä tiedetään huomattavasti heikommin. (Kivinen 2008: 194.)



Kuvio 1. Osaamisen johtaminen prosessikaaviona (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020 mukailen).

Arvioinnin ja seurannan jälkeen osaamisen johtamisen prosessi voidaan käynnistää jälleen kehittämistarpeiden tunnistamisella.

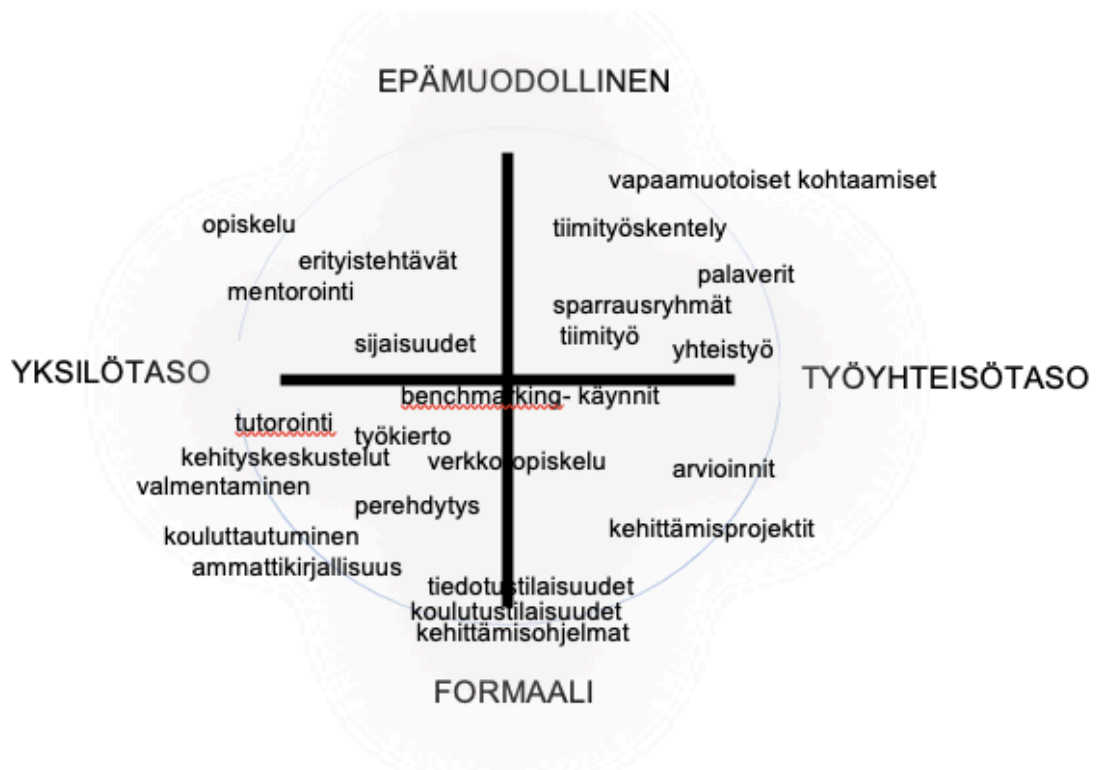
3.2.2 Osaamisen johtamisen menetelmät

Osaamisen johtamisessa henkilöstöä motivoidaan ylläpitämään tarvittavaa ammatti-osaamista ja samalla vahvistetaan työyhteisön hyvinvointia (Yt-toimikunta 2018:6). Osaamista johdetaan organisaatiossa eri menetelmien avulla. Itse osaamisen kehittymistä tapahtuu niin työelämän eri tilanteissa kuin työpaikan ulkopuolella. Osaamisen kehittyminen eri menetelmillä (Kuvio 2) tulee ottaa huomioon organisaation osaamisen johtamisessa. Organisaatiossa tapahtuvaa osaamisen kehittymistä jaetaan Dohmerin (1996) luokituksessa neljään eri tyyppiin: koulutusorganisaatioiden piirissä tapahtuvaan, organisaation itsensä järjestämään tai ulkopuolelta hankkimaan oppimistapahtumaan, työympäristössä tapahtuvan ja tahattomasti organisaatiossa tapahtuvaan osaamisen kehittymiseen. (Viitala 2013:155.)

Osaamisen johtamisen eri menetelmiä voidaan ryhmitellä kuinka formaaleja tai epämuodollisia ne ovat. Jakoa tehdään sen mukaan, kehitetäänkö menetelmillä yksilöä, ryhmää

vai koko työyhteisön osaamista. (Viitala 2013:155.) Yksilön kehittämiseen pyritään esimerkiksi perehdyttämällä, työkierrolla, antamalla haasteellisia erityistehtäviä, sijaisuuden hoidolla, mentoroinnilla sekä työnohjauksella. Työyhteisötason kehittämiseen pyritään taas palaverien, tiimityön ja projektien avulla. Epäformaaleja menetelmiä ovat yksilötasolla työyhteisön vapaamuotoiset kohtaamiset. Formaaleja ryhmää kehittäviä menetelmiä ovat organisaation tason koulutus- ja kehittämisohjelmat sekä koulutustilaisuudet. (Viitala 2009: 189–193.)

Työpaikan ulkopuolella toteutettavia, formaaleja työntekijä ja työyhteisötason osaamisen johtamisen menetelmiä ovat esimerkiksi Kauhasen (2009: 155) mukaan benchmarking-käynnit, ammattikirjallisuuden lukeminen ja kouluttautuminen. Lisäksi organisaation itsensä järjestämät kehittämisohjelmat, arvioinnit, tutorointi, valmentaminen sekä perehdyttämisohjelmat kehittävät organisaatiossa sekä yksilöä, että koko työyhteisöä (Viitala 2006:156).



Kuvio 2. Osaamisen johtamisen menetelmiä (Viitala 2006:156; Kivinen 2008:199 mukailleen).

Terveystieteiden alalla osaamisen johtamisen menetelmiä ja käytäntöjä, mitkä mahdollistavat uuden tiedon ja osaamisen muodostamista niin yksinä kuin yhteisötasolla, ovat yleiset koulutustilaisuudet, tiedotustilaisuudet, suunnittelu- ja kehittämispalaverit, kehityskeskustelut, vertais- ja itsearviointi, asiantuntijahakemistot, sparrausryhmät, intressipiirit, työnrikastaminen ja työkierto. Myös työohjeiden tekeminen ja osallistuva toiminta ja tiimityö ovat Kivisen (2008, 199) tutkimustiedon mukaan koettu osaamisen johtamisen menetelminä. (Kivinen 2008: 199.)

Ensihoidoista ja eri ensihoidon organisaatioista kansallista tutkimustietoa osaamisen johtamisen eri menetelmistä ja niiden soveltuvuudesta on tehty vähän. Eri organisaatioiden ensihoitohenkilöstölle tehdyn tutkimuksen mukaan osaamisen johtamisen menetelmistä tulevaisuudessa simulaatio, koulutus ja työnohjaus nähdään tärkeimpänä (Virtanen 2017:102). Virtasen (2017: 107) mukaan myös Itsearviointi, työkierto, taitonäyttö ja soveltuvuusarviointi ovat tulevaisuuden menetelmiä, joiden käyttöä tulisi osaamisen johtamisen menetelmänä lisätä.

Riippumatta organisaatiosta osaamisen kehittymistä tukeva työkuultuuri on todettu mahdollistavan henkilöstön työpaikkaan sitoutumisen. Henkilöstön ammattitaito kehittyy motivoituneen henkilöstön tuloksena. Osaamisen kehittyessä eri menetelmillä työntekijä oppii erilaisia näkökulmia asioihin ja laajentaa tietämystään. (Hätönen 2011: 56–58.) Ensihoidossa työparityöskentelyssä onkin esimerkiksi mahdollista oppia myös työtovereiden toiminta- ja ajattelutavoista.

3.2.3 Esihenkilöiden rooli osaamisen johtamisessa

Osaamisen johtamisella pyritään organisaatiossa ammattitaitoiseen, hyvinvoivaan ja osaavaan henkilöstöön. Osaamisen johtaminen on pitkään nähty hoitotyön johdon ja esihenkilöiden vastuuksi. Oikeanlainen henkilöstön osaamisen johtaminen lisää organisaation sujuvuutta sekä rakentaa organisaatiossa oikeanlaista ilmapiiriä. Esihenkilöiden rooleiksi organisaatiossa pidetään työntekijöiden osaamisen tason tunnistamista ja kehittämistä kansallisten, alueellisten ja organisaation tason strategian, vision ja tavoitteiden mukaisesti. Osaava, koulutettu, motivoitunut ja sitoutunut henkilöstö on avainasemassa organisaation arvon luomisessa. (Laaksonen & Niskanen & Ollila 2012: 144; Viitala 2005: 4.) Esihenkilöiden täytyy varmistaa, että ne joilla tarvittava osaaminen on, haluavat käyttää ja kehittää osaamistaan ja tarvittaessa jakaa sitä (Yt-toimikunta 2018:3).

Esihenkilö toiminnallaan mahdollistaa osaamisen kehittymisen, luo oppimista edistävää ilmapiiriä, tukee oppimista, johtaa esimerkillä ja lopulta arvioi osaamista. Suurin osa oppimisesta tapahtuu työtilanteissa, jolloin esihenkilön tehtävänä on huolehtia yksilöiden mahdollisuuksista osaamisen päivittämiseen ja monipuolistamiseen. (Lunden & Teräs & Kvist & Häggman & Laitila 2017; Laurikainen 2018: 39–42; Yt-toimikunta 2018:3.)

Organisaatioiden esihenkilöiden tehtäviin kuuluu arvioida ensihoidossa tarvittavaa osaamista ja tunnistaa sekä ennakoida tulevaisuuden osaamistarpeet. Ensihoidon organisaatioiden esihenkilöiden tehtäväksi nähdään koulutusten suunnittelu, toteutus ja arviointi sekä tarvittava ensihoitajien motivointi oppimiseen. Osaamisen johtamisessa huomiota kiinnitetään ensihoitajien oppimisen ohjaamiseen nykytilanteessa sekä tulevaisuudessa. Useissa ensihoidon organisaatioissa kenttäjohtajat arvioivat systemaattisesti organisaation ja henkilöstön osaamista ja kehittämistä organisaation vision, strategian sekä toiminnan tavoitteiden lähtökohdista. (Kuntaosaaja 2012: 8.)

Yleisesti esihenkilöillä tulee olla halua ja kykyä kehittää organisaation osaamista ja antaa tukea työntekijän kehittymiselle johtamisen keinoin. Henkilöstön osaamisen näkeminen resurssina, resurssin kehittäminen ja hyödyntäminen ovat tulleet myös organisaatioiden strategiassa ja toiminnan kehittämisessä tärkeiksi tekijöiksi kilpailukyvyyn säilyttämisen kannalta. (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004: 33.)

Esihenkilöiden osaamisen johtamisen kehityskohteiksi nähdään Savolaisen (2004) mukaan esimiesten vuorovaikutustaidot ja myös vuorovaikutus henkilöstön kanssa. Esihenkilöiden tulee lisätä tietämystään esimiestyöhön liittyvistä rooleista, seurata alaisen osaamista, tukea alaisen osaamisen kehittämistä sekä rakentaa yrityksen ilmapiiriä oppimista tukevaksi. (Savolainen 2004.) Työyhteisöissä toivotaan esihenkilöiltä erityisesti kriittisen palautteen läpikäymistä ja keskustelua, jotta se johtaisi muutokseen operatiivisessa toiminnassa (Berliin 2008: 213–214).

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Toteutusympäristö

Tämän kehittämistyön kohdeorganisaatiota toimii Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos, mikä tuottaa ensisijaisesti kiireellistä ensihoitopalvelua Länsi-Uudenmaan alueella Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kanssa tehdyn yhteistoimintasopimusten ja sairaanhoitopiirin päättämän ensihoidon palvelutasopäätöksen mukaisesti. (Länsi-uudenmaan pelastuslaitos 2020:51.)

Sairaanhoitopiiri ja pelastuslaitos arvioivat ja suunnittelevat yhteistyössä ensihoidon voimavaratarpeet (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2020:51). Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin ensihoidon palvelutasopäätös määrittää ensihoidon henkilöstön pätevyydet ja koulutusvaatimukset Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin alueella (Palvelutasopäätös 2011: 3). Palvelutason sisällöistä on säädetty tarkemmin sosiaali- ja terveysministeriön asetuksessa ensihoitopalvelusta (585/2017, 8§). Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos määrittää toimintansa strategian, vision ja tavoitteet sairaanhoitopiirin palvelutasopäätöksen perusteella.

Ensihoitopalvelujen lääketieteellistä suunnittelua, ohjausta ja valvontaa edustavat alueelliset ensihoidon vastuulääkärit ja ensihoidon ylilääkärit (Palvelutasopäätös 2011:3). Ensihoidon vastuulääkäri huolehtii palveluntuottajan kanssa ensihoitajien osaamisen olevan riittävä, ja että he kykenevät suoriutumaan ohjeiden edellyttämistä tehtävistä potilasturvallisuus huomioiden. Tämä edellyttää ensihoitajien koulutusohjelman laatimista, jossa huomioidaan säännöllinen täydennys- ja ylläpitokoulutus. Ensihoitajien kykyjä toimia perus- tai hoitotason tehtävissä arvioidaan säännöllisesti. (Palvelutasopäätös 2011: 11.)

Pelastuslaitosten kumppanuusverkoston tilaamaan selvitystyön perustella pelastustoimi saa kiistatonta hyötyä siitä, että tuottaa ensihoitopalveluja. Myös ensihoitajat ovat olleet tyytyväisiä pelastuslaitoksen organisaatiota kohtaan: Sääntöinen ja kaikkea turvallisuuskulttuuria kunnioittava toiminta nauttii suurta arvostusta ensihoitajien keskuudessa. (Koskinen 2017:57.) Pääministeri Sanna Marinin Hallitusohjelmassa (2019:155) turva-

taankin pelastustoimen ja ensihoidon tiivis yhteistyö tulevassa SOTE-uudistuksessa. Sisäministeriön yleisen Pelastustoimen strategia vuoteen 2025 (2016:5) mukaan pelastustoimi tuottaa tulevaisuudessakin terveydenhuollon kanssa sovittuja ensihoitopalveluja.

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen palvelutasopäätöksen 2021–2024 strategian mukaan kaudelle 2021–2024 henkilöstön ammatillista kehittymistä tuetaan ja työhyvinvointia edistetään. Samalla sisäisistä yhteistyötä korostetaan, parannetaan johtamista ja toiminnan vastuullisuutta. (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2021.) Osaamisen hallinta, johtaminen on eritelty Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella omaksi prosessiksi, millä on oma prosessiomistajansa, palvelutuotannon pelastuspäällikkö. Osaamisen prosessissa on kuvattu omistajat eri palvelualueille. Ensihoidon palvelutuotannon prosessin omistajan, ensihoitomestarin työnkuvaan kuuluu ensihoidon osaamisen varmentaminen ja koulutusten suunnittelu, koordinointi, valvonta sekä raportointi.

Hoitotason ensihoitajan osaamisen johtamista säätelee pelastuslaitoksen ja sairaanhoitopiiriin välinen yhteistyösopimus (2012), palvelutasopäätös (2020) ja Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiriin laatimat ohjeet hoitovelvoitteista (2018). Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiriin HYKS ensihoito, Jorvin alueen hoitovelvoitteet-ohjeen (2018) mukaan hoitotason ensihoitajan hoitovelvoitteet ovat voimassa allekirjoituspäivästä eteenpäin toistaiseksi. Hoitovelvoitteen voimassa pysyminen edellyttää säännöllistä työskentelyä ensihoitotyössä sekä aktiivista osallistumista työnantajan osoittamiin koulutuksiin, ETS (Emergo Train System) -harjoituksiin ja simulaatioihin. HYKS Jorvin alueella järjestetään kalenterivuositain kolme koulutuspäivää hoitotason ensihoidon henkilöstölle. Päivien toteutus vahvistetaan vuosittain pelastuslaitoksen koulutuskalenterissa. Hoitotason ensihoidon hoidollista osaamista arvioidaan vuosittain tentin muodossa. (Hoitovelvoitteet ja niiden voimassa pysyminen HYKS ensihoito Jorvin alueella 2018.)

Ensihoidon osaamisen johtamisessa Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella on käytössä vuosittaisten hoitotason koulutusten, simulaatiopäivien ja ETS-harjoitusten lisäksi eri osaamisen johtamisen menetelmiä. Ensihoitajia perehdytetään siten, että ensihoitaja osallistuu perehdyttämiseen erillisen perehdyttämisohjelman ja tarkistuslistan mukaisesti. Osana perehdysohjelmaa ensihoitaja tekee myös itsearviointia. (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2017.) Ensihoitajilla on mahdollisuus itseopiskeluun esimerkiksi organisaation sisäisten ohjeiden tai hoitoon liittyvien hoito-ohjeiden avulla. Organisaation

sisäiset ja ulkoiset koulutukset ovat myös käytössä. Ensihoitaja voi hakea myös opinto-vapaata kehittääkseen itse osaamistaan organisaation ulkopuolisessa koulutuksessa. (Kuusisto 2021.)

Vuosittaisia koulutuksia täydennetään kuukausittaisilla kuukausi-, vuoro- ja varustekou-lutuksina. Koulumaali- oppimisympäristö toimii alustana niin itseopiskelulle kuin organi-saation osaamisen varmistamiselle. Ensihoidossa työskentelevä voi osallistua työkier-toon organisaation sisällä esimerkiksi hakemalla kenttäjohtajan määräaikaiseksi työpa-riksi. Ensihoitaja voi hakea myös määräaikaisia sijaisuuksia eri tehtävistä niin organisaat-ion sisältä kuin myös ulkopuolelta. Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella käytössä ole-vaan prosessitoimintaan esimerkiksi hoidon laatuun, kehittämiseen ja tutkimukseen osallistuminen on myös mahdollista. Myös erityistehtäviä ja vastuualueita, kuten esimer-kiksi ETS-koulutus ja varastovastuita voidaan nimetä. (Kuusisto 2021.)

Organisaatiossa käydään vuosittaiset kehityskeskustelut ensihoidossa lähiesimiehen sekä ensihoitajan välillä. Osaamisen varmistaminen ja seuranta eivät kuulu kehityskes-kustelussa lähiesimiehelle. Osaamisen varmistamista seurataan vuosittaisella testaami-sella. Vuonna 2021 on otettu käyttöön vuosittainen ensihoidon keskustelutilaisuus, jossa käsitellään ensihoidon ajankohtaisia asioita. Ensihoidon palvelualueen vetämään kes-kustelutilaisuuteen osallistuvat työvuorosta ensihoitotyötätekevät. (Kuusisto 2021.)

Ensihoidon palvelualue on yksi pelastuslaitoksen asiantuntijaorganisaatioista, minkä tehtävänä on ohjata ja kehittää pelastuslaitoksen tarjoamia ensihoidon palveluita. Palve-lutuotanto huolehtii ensihoidon operatiivisen toiminnankäytännön pyörittämisestä. Ensi-hoidon kenttätyötä tekevä henkilöstö on hallinnollisesti sijoitettu palvelutuotannon orga-nisaation alle. Ensihoitajat ovat sijoitettuna paloasemille ja ensihoitajien lähiesihenkilöinä toimivat paloeshenkilöt. (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos -liikelaitoksen toimintaohje.)

4.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Kehittämistyön lähtökoh-tana käytettiin ongelmaperustaista lähtökohtaa, missä ryhdyttiin etsimään ratkaisuja käy-tännössä havaittuihin ongelmiin tai haasteisiin. Tutkimuksellinen kehittämistyö nähdään konkreettisenä toimintana, tarkoituksena saavuttaa ennalta määrätty tavoite. (Toikko – Rantanen 2009: 14–19.) Ensihoitajien osaamisen johtaminen ja johtamisen menetelmien

kehittäminen on vähän tunnettu ja tutkittu aihe. Tarve tutkimukselle tuli yleisesti ensihoitajien työnkuvasta, missä osaamista tulee jatkuvasti kehittää. Samalla myös saatiin tutkimustietoa ensihoitajien työhyvinvoinnin ja työssäjaksamisen edistämiseksi.

Opinnäytetyö seurasi tutkimuksellisen kehittämistyötä prosessimallia, missä tutkimusprosessi etenee eri kehittämisvaiheiden avulla. Tässä opinnäytetyössä mukailtiin Ojasalo & Moilanen & Ritalahti (2015:24) kehittämistyön prosessimallia (Kuvio 3). Kehittäminen alkoi kehittämiskohteen nykytilanteen kartoituksella ja kehittämiskohteen tunnistamisella (Kuvio 3). Kehittämiskohde ja tehtävä määräytyivät tutkimusongelman tarkemmin tarkentuessa. Prosessi eteni kehittämisiongelman määrittelemisellä ja rajaamisella. Samalla suunniteltiin kehittämistyön tavoitteet ja käytettävät tutkimusmenetelmät. (Kuvio 3.) Kehittämiskohteeseen liittyvää tietoa haettiin teoria- ja tutkimustiedosta ja eri tutkimusmenetelmien avulla (Kuvio 3). Haettua ja tutkittua tietoa tarkasteltiin suhteessa kehittämishankkeeseen ja muodostettiin tutkimukselle teoreettinen viitekehys sekä määritettiin kehittämistyölle lähestymistapa ja menetelmät. Eri menetelmillä saatiin kehittämistyön tueksi erilaista tietoa ja näkökulmia (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2015: 23–40). Tutkimuksessa aineiston keruussa sekä näkökulmien ja ideoiden keruussa hyödynnettiin sekä laadullisia että määrällisiä aineistonkeruumenetelmiä. Kehittämistyöhön kuului aktiivinen vuorovaikutus organisaation eri tahojen kanssa. (Ojasalo ym. 2015:18.)

Aineistonkeruun ja analysoinnin jälkeen kehittämistyön prosessi eteni päätelmien tekoon ja eri ratkaisumallien valintaan (Kuvio 3). Näiden perusteella annettiin kehittämistyön tuloksena suosituksia, kehittämideoita organisaation osaamisen kehittämiseksi. Tutkimuksellisen kehittämistyön päätteeksi arvioitiin koko kehittämishankkeen prosessi ja tutkimusmenetelmien toimivuus kehittämistyössä (Kuvio 3; Ojasalo ym. 2015:24).

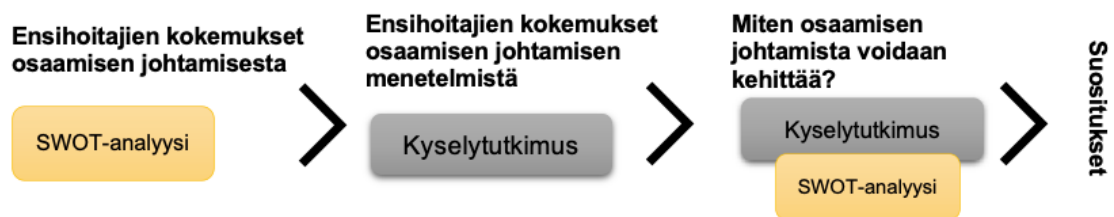


Kuvio 3. Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi (mukaillen Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2015:24).

4.3 Aineiston keruumenetelmät

Tutkimuksellisen kehittämistyön aineisto kerättiin Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen ensihoitajilta. Ensihoitajalla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa hoitotason ensihoitajaa, laillistettua terveydenhuollon ammattihenkilöä tai perustason päätoimista ensihoitajaa. Hoitotason ensihoitoyksikössä työskentelevällä ensihoitajalla on oltava ensihoitajan ammattikorkeakoulututkinto tai sairaanhoitajan ammattikorkeakoulututkinto ja vähintään 30 opintopisteen laajuiset opinnot hoitotason ensihoidosta (Asetus ensihoitopalveluista 585/2017 § 8). Ensihoitajien lisäksi kyselyyn pystyi vastaamaan myös kenttäjohtajana työskentelevä ensihoitaja.

Tutkimuksellinen kehittäminen vaatii aina nykytilan eli sen hetkisen osaamisen johtamisen ja johtamisen menetelmien tilan selvittämisen. Osaamisen johtamisen nykytilaa selvitetiin SWOT-nelikkentää käyttäen. Kokemuksia osaamisen johtamisen menetelmistä kerättiin sähköisen kyselytutkimuksen avulla. SWOT-analyysin ja kyselytutkimuksen avulla saadun tiedon perusteella voitiin antaa suosituksia osaamisen johtamiseen ja sen kehittämiseen (ks. Kuvio 4).



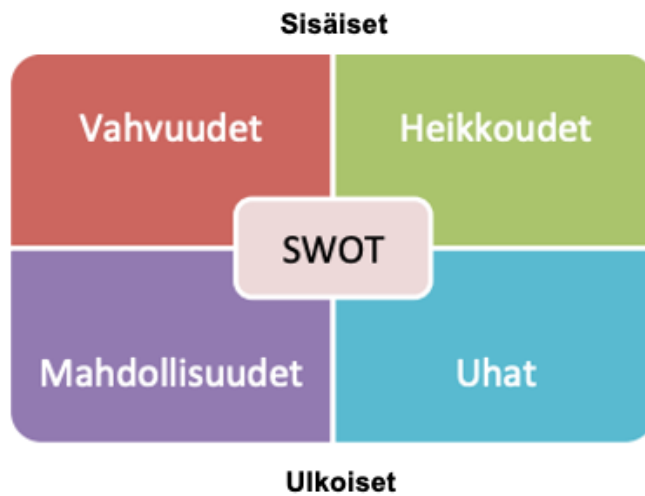
Kuvio 4. Kehittämistyön aineistonkeruu.

4.3.1 SWOT-nelikenttä

Ensihoidon henkilöstön kokemuksia osaamisen johtamisen nykytilasta kartoitettiin SWOT-nelikentän avulla. SWOT-nelikenttä on nopea ja yksinkertainen aineistonkeruumenetelmä, missä nelikenttätaulukon avulla saadaan subjektiivisia näkemyksiä eri asioista. SWOT-analyysillä saatiin kuvattua osaamisen johtamisen menetelmien vahvuudet (Strengths), heikkoudet (Weaknesses), ulkoiset mahdollisuudet (Opportunities) ja uhat (Threats). Nelikentän vasempaan reunaan kirjataan positiiviset asiat ja oikeaan reunaan negatiiviset. Vahvuudet ja heikkoudet ovat sisäisiä asioita, kun taas mahdollisuudet ja uhat ovat organisaation ulkopuolelta tulevia. (Toikko & Rantanen 2009: 73.)

SWOT-nelikentän käytössä oleellista oli korostaa vastaajille arvioimaan vain osaamisen johtamisen nykytilaa, arvioimatta muuten organisaation johtajuutta. SWOT-nelikentällä selvitettiin ensihoitajien kokemuksia osaamisen johtamisen vahvuuksista ja mahdollisuuksia, miten vahvuuksia voidaan hyödyntää ja miten heikkouksia ja uhkia voidaan tulevaisuudessa välttää. (Lindroos & Lohivesi 2010, 219–220.) Asioiden listaaminen SWOT-analyysiin on aina subjektiivinen valinta. Tietyt asiat saattavat olla samanaikaisesti sekä vahvuuksia että heikkouksia. (Vuorinen 2013:89.)

Osaamisen johtamisen vahvuudet löytyivät vastaamalla kysymyksiin mitä tehdään hyvin tai paremmin kuin muut. Vahvuuksissa etsittiin etuja, saavutuksia ja jo syntyneitä hyviä tapoja osaamisen johtamisessa organisaatiossa (The ultimate guide to conducting a SWOT analysis: 20–21). Heikkoudet vastaavasti olivat niitä ominaisuuksia, mitkä tekijät mahdollisesti estävät osaamisen johtamisen tavoitteiden saavuttamisen tai haittaavat sitä. Vahvuuksilla tavoite voidaan saavuttaa. (Meristö & Molarius & Leppimäki & Laitinen & Tuohimaa 2007: 13.)



Kuvio 5. SWOT-analyysialusta. Osaamisen johtaminen nykytila (mukaiillen Lindroos & Lohivesi 2010: 220).

SWOT-nelikenttä toimitettiin A3-paperilla saatteen kera Kirkkonummelle ja Espoon viidelle eri ja paloasemille ensihoitajien täytettäväksi. SWOT-nelikenttä sijoitettiin eri asemien ensihoidon tiloihin, missä se oli helposti ensihoitajien saatavilla. Tiedote tutkimuksesta (Liite 1) toimitettiin kirjallisena ja siinä selvitettiin nelikentän kartoittavan osaamisen johtamisen nykytilaa. Osaamisen johtamiseen liittyvä käsitteistö ja osaamisen johtamisen prosessi kuvattiin ja konkretisoitiin ensihoitajille helposti ymmärrettävään muotoon. Ensihoitajat pystyivät vapaasti kirjoittamaan näkemyksiään nelikenttään vastaamisajan puitteissa. Jotta ensihoitajien vastauksia ja eri näkemyksiä saatiin mahdollisimman paljon, suunniteltiin SWOT-nelikenttään vastaaminen tapahtumaan usean eri työvuoron ajaksi. Kokonaisuudessaan vastaaminen tapahtui kahden viikon ajanjakson aikana. Nelikenttä oli jokaisella asemalla omansa, mutta aseman sisällä ensihoitajat pystyivät lukemaan muiden vastauksia.

4.3.2 Kyselytutkimus

Ensihoitajien kokemuksia osaamisen johtamisen eri menetelmistä kerättiin sähköisen Webropol kysely- ja raportointityökalun (Liite 2) avulla. Kyselytutkimuksella saatiin tietoa ensihoitajien käsityksistä osaamisen johtamisen eri menetelmistä, mutta myös kehittämisideoita menetelmien kehittämiseksi. Kyselylomake perustuu Dohmerin (1996) teo-

reettiseen viitekehukseen osaamisen johtamisen menetelmistä, mitä Viitala (2006) ja Kivinen (2008) ovat täydentäneet. Kyselylomakkeessa oli määrällisen ja laadullisen tutkimusmenetelmien elementtejä. Käyttämällä useampia näkökulmia saatiin luotettavampaa tietoa (Kananen 2015, 10–11). Numeraalisilla väittämillä saatiin lisätietoa eri osaamisen johtamisen menetelmien toimivuudesta ja miten tyytyväisiä ensihoitajat olivat olleet eri osaamisen johtamisen menetelmiin. Avoimilla kysymyksillä saatiin taas selville eri osaamisen johtamisen menetelmien puutteita sekä ideoita menetelmien kehittämiseksi.

Kyselytutkimuksen kysymykset kehitettiin siten, että niiden avulla saatiin vastaus tutkimuskysymyksiin. Epäoleellisia kysymyksiä vältettiin. Aihealue ja aiheen merkitys vastajalle korostettiin saatekirjeessä, koska tällä on vaikutusta vastaamisinnostukseen. (Valli 2015: 104) Kyselytutkimuksella saatiin henkilöstöä osallistumaan kehitystyöhön ja tuntemaan pystyvänsä osaltaan vaikuttamaan organisaation osaamisen johtamiseen ja menetelmien kehittämiseen. Kyselyn rakenteessa kiinnitettiin myös huomiota kyselyn pituuteen ja kysymysten lukumäärään. Vastaajan mielenkiinto tuli säilyä lomakkeen alusta loppuun saakka. (Valli 2015: 104.) Kysely esiteltiin ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyöseminaarissa sosiaali- ja terveystieteiden opiskelijoille ja kehittämiskohteena olevan organisaation hoitotason ensihoitajalla. Esitestauksella kerättiin palautetta, saadaan kehittämissideita ja varmistetaan sähköisen kyselylomakkeen toimivuus. Esitestauksella saatiin myös kartoitettua vastaamiseen tarvittava aika.

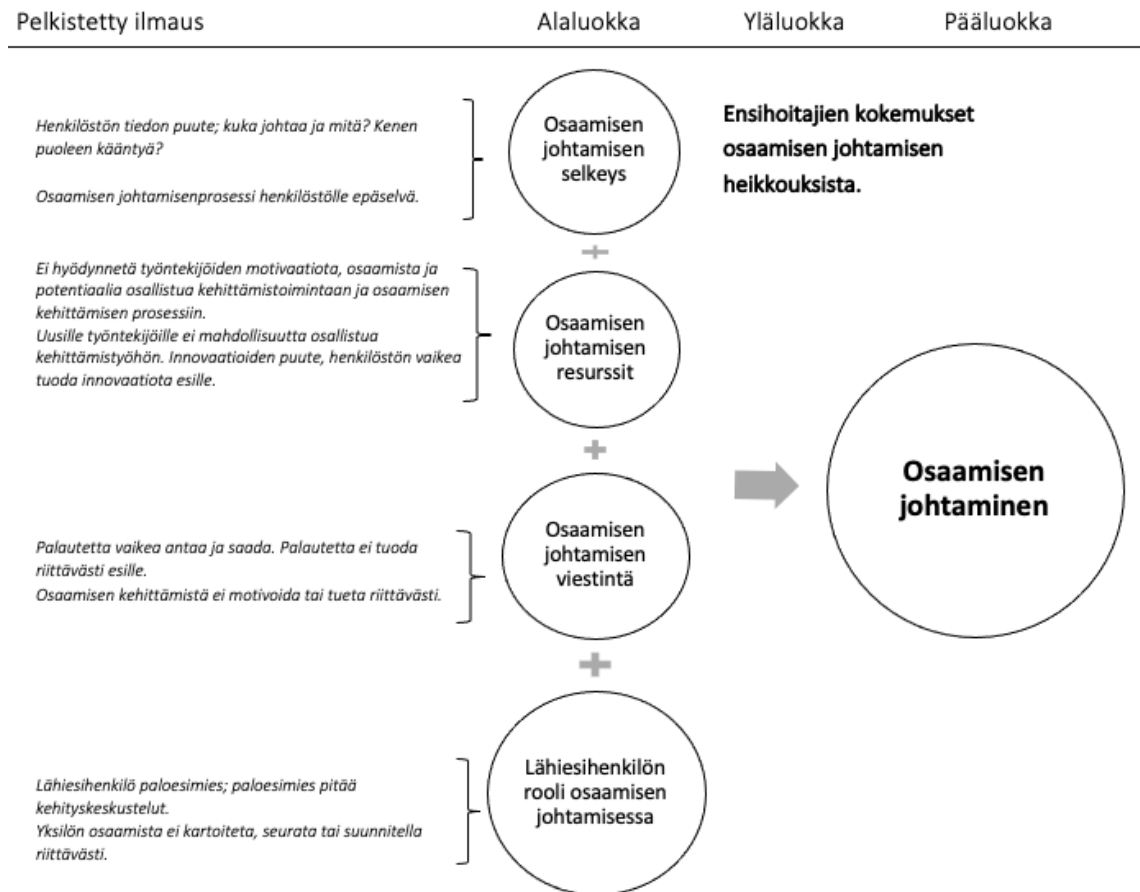
Tiedote tutkimuksesta (Liite 3) ja linkki sähköiseen kyselytutkimukseen siirtymisestä lähetettiin organisaation sisäisellä sähköpostiviestillä organisaation ensihoitajille ensihoitomestarin toimesta. Sisäistä sähköpostia käyttämällä kyselytutkimuslinkki saatiin kohdennettua oikealle tutkimusryhmälle. Sähköpostiviesti sisälsi tiedotteen lisäksi ohjeet kyselytutkimukseen siirtymisestä, tutkimuksen ajankohdan ja arvion vastaamiseen tarvittavasta ajasta. Saatteessa motivoitiin ensihoitajia kehittämistyön aiheen tärkeydellä ja vaikuttamismahdollisuudella organisaation osaamisen johtamisen kehittämistyöhön. Muistutus kyselyyn vastaamisesta lähetettiin viikko ennen kyselyn sulkeutumista.

SWOT-nelikenttäänalyysin ja kyselytutkimuksen avulla voidaan antaa suosituksia ensihoitajien osaamisen johtamiseen ja sen kehittämiseen Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella. Tutkimuksellisen kehittämistyön aikataulun ja resurssien takia kehittämistyön prosessin loppuvaiheen muutoksen implementointi, tulosten jakaminen sekä kehittämistyön arviointi jäävät tämän opinnäytetyön ulkopuolelle.

4.4 Aineiston analyysi

SWOT-nelikentän aineiston analyysissä koottiin eri henkilöiden näkemykset asiasta helposti ymmärrettävään muotoon (Lindroos & Lohivesi 2010: 219). Sisällönanalyysin avulla aineistosta saatiin kerättyä vastauksia tutkimuskysymyksiin (Ojasalo ym. 2014:144). SWOT-nelikentässä aineisto pilkottiin, jotta aineistoista pystyttiin löytämään samanlaisia asioita, yhteisiä käsitteitä ja lopulta ilmaisuja (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). SWOT-nelikentän pelkistetyt ilmaisut luokiteltiin ensiksi omaksi alaluokakseen, jonka jälkeen alaluokista muodostettiin yläluokat ja lopulta pääluokka. Kaikki vastaukset otettiin huomioon ja jokaiselle vastaukselle löytyi oma alaluokkansa. Yksi pelkistetty ilmaisu pystyi kattamaan useamman vastauksen, mikäli vastauksissa samankaltaisuuksia.

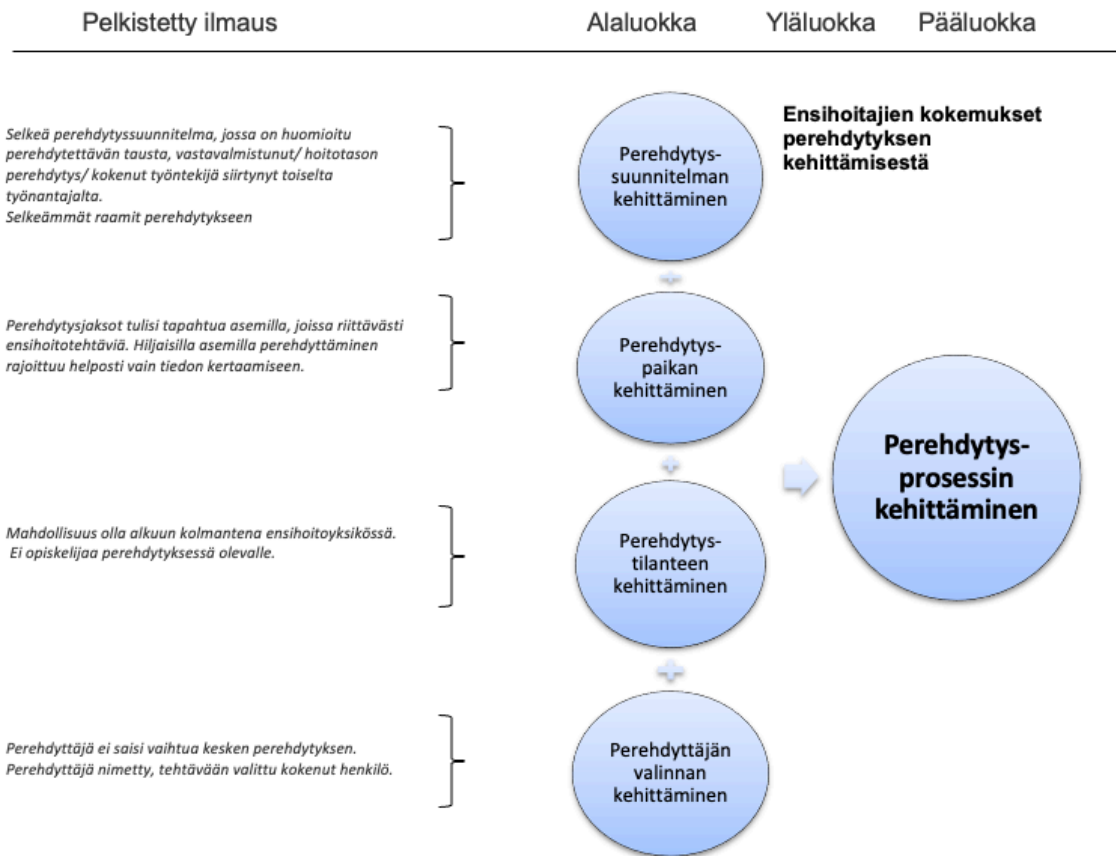
Luokiteltu ja analysoitu aineisto tulkittiin kehittämistyön etenemiseksi. Tämä tarkoitti, että opinnäytetyön tekijä pohti ja selkeytti analyysistä esiin nousevia merkityksiä ja teki niistä omia johtopäätöksiä (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2010: 229). SWOT-nelikentän eri aihealueet olivat helposti vertailtavissa keskenään. Vastauksia tarkasteltiin vahvuuksien, heikkouksien ja mahdollisuuksien ja uhkien näkökulmasta. SWOT-aineistoanalyysin pohjalta voitiin tehdä päätelmiä, miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi, miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi, miten tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödynnetään ja miten uhat vältetään (Melkman & Simmonds, 2016: 132–133). Kuviossa 6 on esimerkki SWOT-nelikentän aineiston analyysistä.



Kuvio 6. Esimerkki SWOT-analyysin vastausten luokittelusta.

Kyselytutkimuksen aineisto oli valmiiksi analysoitavissa strukturoitujen kysymysten osalta. Avoimien kysymysten osalta aineisto analysoitiin sisällön analyysimenetelmää hyödyntäen.

Kuviossa 7 on esimerkki kyselylomakkeen avoimien kysymysten sisällönanalyysistä.



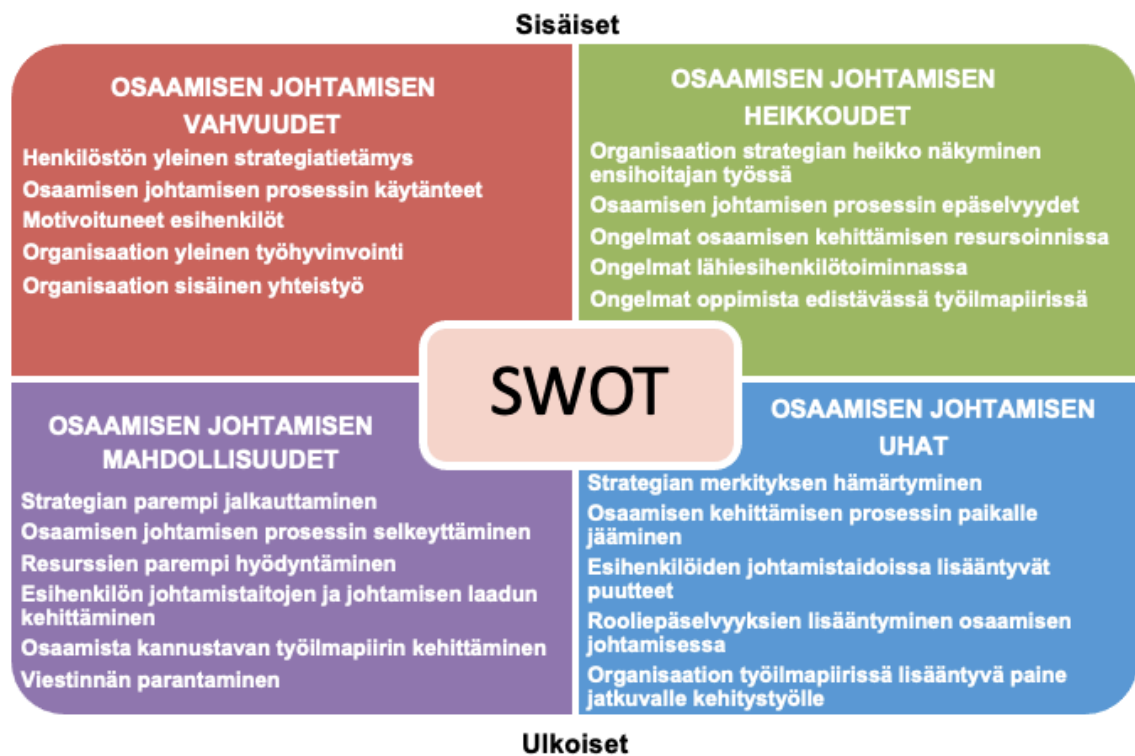
Kuvio 7. Esimerkki kyselylomakkeen avointen kysymysten vastausten luokittelusta.

5 Kehittämistyön tulokset

Kehittämistyön tarkoituksena oli kartoittaa pelastusalan organisaation ensihoitajien kokemuksia ensihoitajien osaamisen johtamisesta sekä käytössä olevista osaamisen johtamisen menetelmistä.

5.1 Ensihoitajien kokemukset osaamisen johtamisesta

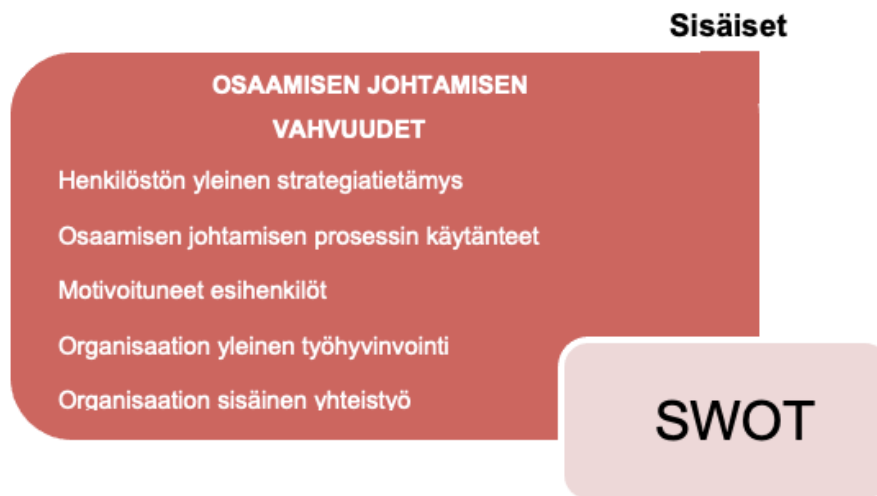
Ensihoitajien kokemukset osaamisen johtamisesta selvitettiin SWOT-nelikentän avulla. Kuviossa 8 on ensihoitajien kokemukset osaamisen johtamisen vahvuuksista, heikkouksista, uhkista ja mahdollisuuksista ylä- ja alaluokittain.



Kuvio 8. Ensihoitajien kokemukset osaamisen johtamisesta

5.1.1 Osaamisen johtaminen vahvuudet

Ensihoitajien kokemusten mukaan osaamisen johtamisen vahvuuksiksi nousi viisi alaluokkaa: henkilöstön yleinen strategiatietämys, osaamisen johtamisen prosessin käytänteet, motivoituneet esihenkilöt, organisaation yleinen työhyvinvointi ja sisäinen yhteistyö (Ks. Kuvio 9).



Kuvio 9. Osaamisen johtamisen vahvuudet.

Henkilöstön yleistä strategiatietämystä pidettiin hyvänä ja näkyvänä, sillä työntekijät olivat voineet osallistua sen laadintaan. Myös organisaation strategia, visio ja arvot ovat selkeästi näkyvillä paloasemien tiloissa.

Osaamisen johtamisen vahvuutena ensihoitajat kokivat osaamisen johtamisen prosessin selkeitä käytänteitä. Koulutuskäytännöt ovat vakiintuneita, koulutusten sisältö ajankohtaista ja käytännönläheistä ja koulutusten suunnittelu ja hallinta on selkeää. Koulutuksia on kuukausittain ja niiden toteutusta seurataan. Koulutukset ovat menetelmiltään erilaisia ja kokemusten mukaan niissä hyödynnetään myös tietotekniikkaa. Ensihoitajat myös osallistuvat koulutustoimintaa toimimalla kouluttajana ja laatimalla koulutusmateriaalia.

Esihenkilöiden toiminnan vahvuuksia olivat ensihoitajien kokemuksen mukaan motivoituneet ja positiivisesti osaamisen ja eri toimintamallien ja prosessien kehittämiseen osallistuvat esihenkilöt. Vahvuudeksi koettiin myös vuosittain pidettävät kehityskeskustelut, missä osaamisen kehittymistä ja tavoitteita seurataan erillisellä seurantalomakkeella.

Osaamisen johtamisen vahvuutena pidettiin yleistä työhyvinvointia ja yhteistyötä organisaation sisällä. Työhyvinvoinnin vahvuutena korostui organisaation yleinen ilmapiiri, missä esimerkiksi työpaikkakiusaamiseen ja häirintään oli puututtu. Osaamisen johtamisen vahvuuksia oli myös yhteistyö organisaation sisällä. Yhteistyö näkyy organisaatiossa hyvällä sisäisellä viestinnällä, missä muun muassa palautetta annetaan palautekyselyillä. Osaamisen johtamisen viestinnän vahvuudeksi koettiin myös henkilöstön hyvät tietotekniset taidot ja tietotekniikan hyödyntäminen viestintämenetelmissä.

5.1.2 Osaamisen johtamisen heikkoudet

Ensihoitajien kokemusten mukaan osaamisen johtamisen heikkouksiksi nousi viisi alaluokkaa: organisaation strategian heikko näkyminen ensihoitajan työssä, osaamisen johtamisen prosessin epäselvyydet, ongelmat osaamisen kehittämisen resursoinnissa, lähiesihenkilötoiminnassa ja oppimista edistävässä työilmapiirissä (Ks. Kuvio 10).



Kuvio 10. Osaamisen johtamisen heikkoudet.

Ensihoitajat kokivat, ettei organisaation strategia ohjaa riittävästi työskentelyä ja strategian merkitystä on vaikeaa sisäistää osaksi käytännön hoitotyötä. Strategia ja visio koettiin etäisenä.

Osaamisen johtamisen prosessissa heikkoudeksi koettiin osaamisen johtamisen huonot resurssit, epäselvät johtosuhteet, henkilöstön hyödyntämättömyys, osallistuttavuus toimintaan ja palautteenantojärjestelmien kankeus. Osaamisen kehittämisessä kiireen ja työtaakka vaikeuttaa henkilöstön osaamisen kehittämisestä. Myös ensihoitajien pitämien koulutusten laatu vaihtelee kiireestä ja resursseista johtuen. Organisaation ulkopuolisiin koulutuksiin pääseminen on työlästä, eikä siihen ole selkeää toimintamallia. Ensihoitajat kokivat myös osaamisen johtamisen prosessissa heikkoudeksi organisaation sisäisen osaamisen ja kiinnostuksen hyödyntämisen koulutus- ja kehittämistoiminnassa. Heikkoudeksi koettiin myös viestinnässä palautteen antaminen osaamisen kehittämisen prosseista ja uusien innovaatioiden esiintuominen ja eteenpäin vieminen.

Nykyinen järjestelmä paloeshenkilön toimiessa ensihoitajien lähiesihenkilönä koettiin heikkoutena ja kehityskeskusteluissa osaamisen arviointia ja suunnittelua puutteelliseksi. Osaamista tai osaamisen kehittämistarpeita ei arvioida, motivoida tai tueta riittävästi kehityskeskusteluissa riittävästi. Ensihoitajat kokivat myös organisaation oppimista edistävässä työilmapiirissä kuin itsekouluttautumisen arvostamisessa puutteita. Kouluttautuminen työnohella koettiin raskaana.

5.1.3 Osaamisen johtamisen uhat

Ensihoitajien kokemusten mukaan osaamisen johtamisen uhkiksi nousi viisi alaluokkaa: organisaation strategian, vision ja tavoitteiden hämärtyminen, osaamisen kehittämisen prosessin paikalle jääminen, esihenkilöiden johtamistaidoissa lisääntyvät puutteet, rooliepäselvyyksien lisääntyminen osaamisen johtamisessa ja organisaation työilmapiirissä lisääntyvä paine jatkuvalla kehitystyöllä (Ks. Kuvio 11).



Kuvio 11. Osaamisen johtamisen uhat.

Osaamisen johtamisen uhkia strategiatietämyksen osalta oli strategian, vision ja organisaation tavoitteiden hämärtyminen organisaatiossa. Pelkona on epäselvyys toteuttaa organisaation perustehtävää, mikäli organisaation strategiatietämys ja tulevaisuuden tavoitteet ja visio henkilöstölle hämärtyy.

Ensihoitajat kokivat osaamisen johtamisen prosessin uhkiksi prosessien ja käytänteiden paikalleen jäämisen. Henkilöstön yhä heikompi osallistuttavuus osaamisen johtamisen prosessin suunnitteluun tai toteutukseen koettiin erityisen suurena uhkana. Puutteet ensihoidon osaamisen johtamisen prosessissa voi aiheuttaa olemassa olevan resurssien valumista muualle ja aiheuttavan tulevaisuudessa resurssi ja työntekijäpulaa. Osaamisen johtamisen prosessissa uhkana koettiin myös koulutuksiin, koulutusresursseihin ja koulutuksien pitoon liittyviä uhkia. Ensihoitajan osaamisen hyödyntämättömyys koulutuksissa voi aiheuttaa motivaation ja ammattitaidon laskua. Osaamisen johtamisen prosessissa uhkaksi koettiin myös koulutusten paljous ja kouluttautumiseen varatun ajan riittämättömyys.

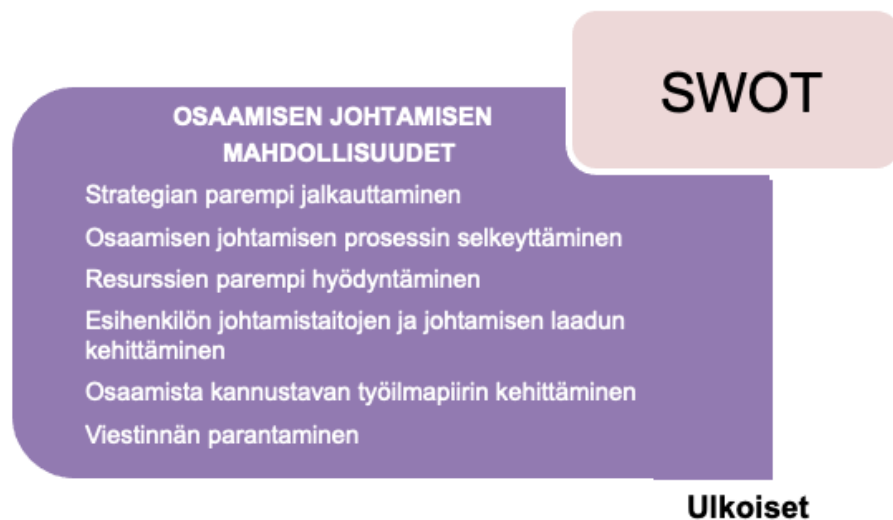
Osaamisen johtamisessa ensihoitajat kokivat organisaation uhkana esihenkilöiden kokemattomuus osaamisen johtamisessa, osaamisen johtamisen lisääntyvät rooliepäselvyydet ja esihenkilöiden heikko kyky motivoida ja osallistuttaa henkilöstöä. Esihenkilöiden osaamisen johtamisen uhkiksi koettiin esihenkilöiden ja erityisesti lähiesihenkilöiden kokemattomuus ja tiedon puute johtaa, arvioida ja kehittää ensihoitajien osaamista. Esihenkilöiden osaamisen johtamisen uhkiksi koettiin myös lisääntyvät rooliepäselvyydet ja

vastuujaot liittyen ensihoitajien osaamisen arviointiintiin ja seurantaan. Erityisesti uhkaksi koettiin esihenkilöiden heikko kyky motivoida kehittämään osaamista ja osallistuttaa ensihoitajia osaamisen johtamisen prosessiin.

Työhyvinvoinnin uhkakuviksi ensihoitajat nostivat kasvavasta työtaakasta ja kiireestä johtuva osaamisen kehittämisen kiinnostuksen heikentyminen, mikä näkyy motivaation laskuna ja väsymyksenä. Ensihoitajien mukaan jatkuva väsymys ja kiinnostumattomuus kehittää osaamistaan voi heikentää hoidon laatua ja vaarantaa potilasturvallisuutta.

5.1.4 Osaamisen johtamisen mahdollisuudet

Ensihoitajien kokemusten mukaan osaamisen johtamisen mahdollisuuksiksi nousi kuusi alaluokkaa: strategian parempi jalkauttaminen, osaamisen johtamisen prosessin selkeyttäminen ja resurssien parempi hyödyntäminen, esihenkilön johtamistaitojen ja johtamisen laadun kehittäminen, osaamista kannustavan työilmapiirin kehittäminen ja viestinnän parantaminen (Ks. Kuvio 12).



Kuvio 12. Osaamisen johtamisen mahdollisuudet.

Ensihoitajien kokemusten mukaan osaamisen johtamisen mahdollisuuksia olivat organisaation strategian, mission ja vision selkeyttäminen sekä parempi jalkauttaminen strategiatietämyksen parantamiseksi. Mahdollisuuksiksi myös koettiin osaamisen johtamisen prosessin selkeyttäminen, mikä tarkoittaa osaamisen johtamisen vastuun ja proses-

sin parempaa kuvaamista ja siihen liittyvien resurssien ja osaamisen johtamisen menetelmien parempaa hyödyntämistä. Koulutussuunnitelman kehittäminen, koulutusten resursointi, ajankäyttö, olemassa olevan osaamisen ja tietotekniikan parempi hyödyntäminen, innovoinnin tukeminen ja simulaation kehittäminen nousivat organisaation osaamisen johtamisen prosessin mahdollisuuksiksi.

Osaamisen johtamisen mahdollisuudeksi ensihoitajat kokivat myös esihenkilöiden johtamistaitojen ja johtamisen laadun kehittämisen. Tämä tarkoittaa osaamisen johtamisen menetelmien hyödyntämistä osaamisen johtamisessa, johtamiskulttuurin ja johtamistaitojen parantamista koulutuksen avulla ja osaamisen johtamisen resurssien parempaa hyödyntämistä. Osaamisen johtamisessa erityisesti lähiesihenkilötoiminnan mahdollisuuksiksi koettiin työntekijöiden sitouttamisen lisääminen, motivoinnin kehittäminen ja osallistuttavuuden lisääminen osaamisen päätöksentekoon, kehittämiseen ja tutkimustyöhön.

Ensihoitajien kokemusten mukaan osaamisen johtamisen mahdollisuuksiksi nähtiin osaamisen kehittämistä kannustavan työilmapiirin ja sitä tukevan viestinnän kehittäminen. Arvostuksellinen ja palkitseva työilmapiiri osaamisen kehittämiseksi parantaa myös työhyvinvointia. Työilmapiiriin kehittäminen onnistuu kehittämällä organisaation viestintää, palautteenantoa, yhteistyötä ja työntekijöiden vaikutusmahdollisuutta osallistua osaamisen johtamisen prosessiin.

5.2 Ensihoitajien kokemukset osaamisen johtamisen menetelmistä.

Ensihoitajien kokemuksia osaamisen johtamisen eri menetelmistä selvitettiin sähköisen Webropol kysely- ja raportointityökalun (Liite 2) avulla. Kysely lähetettiin 142 hoitotason ensihoitajalle ja 216 perustason ensihoitajalle ja palomiehelle (n=358). Kutsussa kyselyyn vastaamista pyydettiin vain ensihoitajilta. Kyselyyn osallistui lopulta 52 ensihoitajaa. Kyselyyn vastanneista ensihoitajista 39 työskenteli hoitotason ensihoitajana, 10 perustason ensihoitajana ja 3 kenttäjohtajana.

Ensihoitajista 82 % (n= 41) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että haluaa aktiivisesti kehittää osaamistaan. Ensihoitajista 37 % (n= 16) oli osittain tai täysin eri mieltä, että tuntee organisaation osaamisenhallintaprosessit. Ensihoitajista 31 % oli joko osittain tai täysin samaa mieltä, että tuntee organisaation osaamisenhallintaprosessit. Kantaansa ei osannut sanoa 32 % (n=14) ensihoitajaa.

Ensihoitajista puolet (50 %, n= 22) kokee olevansa osittain tai täysin eri mieltä, että saa tarpeeksi tietoa organisaatiolta osaamisen kehittämiseksi. Ensihoitajista 39 % (n= 17) ei ilmoittanut kantaansa. Ensihoitajista yli puolet (54 %, n= 23) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että pystyy antamaan palautetta osaamisen johtamisesta lähiesihenkilölle.

Ensihoitajista 83 % (n=43) oli perehdytetty aloittaessaan työskentelyn Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella. Perehdytyksessä olleista 61 % (n=30) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että perehdytys kehittää ensihoitajan osaamista. Joka kolmas (n=13) vastaajista oli siirtynyt uusiin tehtäviin organisaation sisällä. Uusiin tehtäviin siirtyvistä 77 % (n=10) oli perehdytetty uuteen organisaation sisäiseen tehtävään. Lähes kaikki (n=9) vastaajat kokivat uuden tehtävän perehdytyksen vähintäänkin osittain lisänneen vastaajan osaamista. (Kuvio 13.)

Ensihoitajista 10 % (n=5) oli toiminut sijaisena organisaation sisällä jossakin muussa tehtävässä. Sijaisuuksiksi ensihoitajat nimesivät esihenkilön ja eri toimistotehtävät. Eri sijaisuuksissa toiminen lisäsi 60 % (n=3) mukaan vähintäänkin osittain ensihoitajien osaamista. Ensihoitajien mukaan eri organisaation sisäisten sijaisuuksissa toiminen vähintäänkin osittain kiinnostaa 68 % (n=26) vastanneista ensihoitajista. Ensihoitajista 62 % (n=32) toivoi enemmän mahdollisuutta osallistua organisaation sisäiseen sijaistoimintaan. (Kuvio 13) Kiinnostuksen kohteena olevia sijaisuuksia olivat kenttäjohtajan työtehtävät, kenttäjohtajan työparin työtehtävät, lähiesimiehenä toiminen, henkilöstöhallinnon työtehtävät, taloushallinnon työtehtävät, ensihoidon hallintotehtävät, opetus- ja koulutus-tehtävät ja kaikki omaa koulutustasoa vastaavat organisaation sisäiset tehtävät.

Kyselyyn vastanneista ensihoitajista 65 % (n=34) oli osallistunut organisaation sisäisiin koulutuksiin viimeisen vuoden aikana. Koulutuksia olivat hoitotason ja perustason päivät, ETS (Emergo Train System), simulaatiokoulutukset, vuorokoulutukset, varustevartit, kenttäjohtajan täydennyskoulutukset, defusing-koulutukset, ajokoulutus ja uhka -ja väkivalta koulutukset. Ensihoitajista 88 % koki organisaation sisäisten koulutusten vähintäänkin osittain lisänneen ensihoitajien osaamista.

Kyselyyn vastanneista ensihoitajista 17 % (n=9) oli osallistunut organisaation ulkopuoliseen koulutukseen viimeisen vuoden aikana. Koulutuksiksi ensihoitajat nimesivät Pelastusopiston kurssit, ammattikorkeakouluopinnot, HIKLU-sijaispoolin (yhteistoiminta-alue Helsingin kaupungin pelastuslaitoksen, Itä-Uudenmaan pelastuslaitoksen ja Länsi-Uu-

denmaan pelastuslaitoksen kanssa) ja HUS:n järjestämät opintokurssit. Kaikki organisaation ulkopuolisessa koulutuksessa olleet (n=9) vastasivat organisaation ulkopuolisen koulutuksen kehittäneen osittain ensihoitajan osaamista. (Kuvio 13.)

Ensihoitajista lähes kaikkien (96 %, n=50) osaamista oli varmennettu testauksen muodossa mm. tentillä (Kuvio 13). Osaamisen varmentamisen menetelmiksi mainittiin hoito tai perustason tentti, online testit ja vastuulääkärin haastattelut.

Ensihoitajista 59 % (n=17) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että osaamisen varmistaminen testauksen muodossa soveltuu osaamista kehittäväksi menetelmäksi. Ensihoitajista 70 % (n=33) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että osaamisen varmistaminen testauksella soveltuu osaamista varmentavaksi menetelmäksi. (Kuvio 13) Ensihoitajat nimisivät tentin (n=18) parhaimmaksi osaamisen varmistamisen menetelmäksi. Vastauksissa nousivat myös käytännönläheiset näyttötehtävät (n=5), keskustelutilaisuudet (n=3), palautekeskustelut (n=2), vertais- ja itsearviointi (n=2) ja avoin haastattelu (n=1). Useassa vastauksessa korostettiin verkkotentin hyviä puolia, missä vastaajan oppimista tuki tiedonhakuprosessi ja vastauksesta saatu välitön palaute.

Ensihoitajista noin puolet (48 %, n=25) oli osallistunut ensihoidon omaan keskustelutilaisuuteen viimeisen vuoden aikana. Ensihoitajista 37 % oli osittain tai täysin samaa mieltä, että ensihoidon oma keskustelutilaisuus lisää ensihoitajan tietoutta osaamisen johtamisesta organisaatiossa.

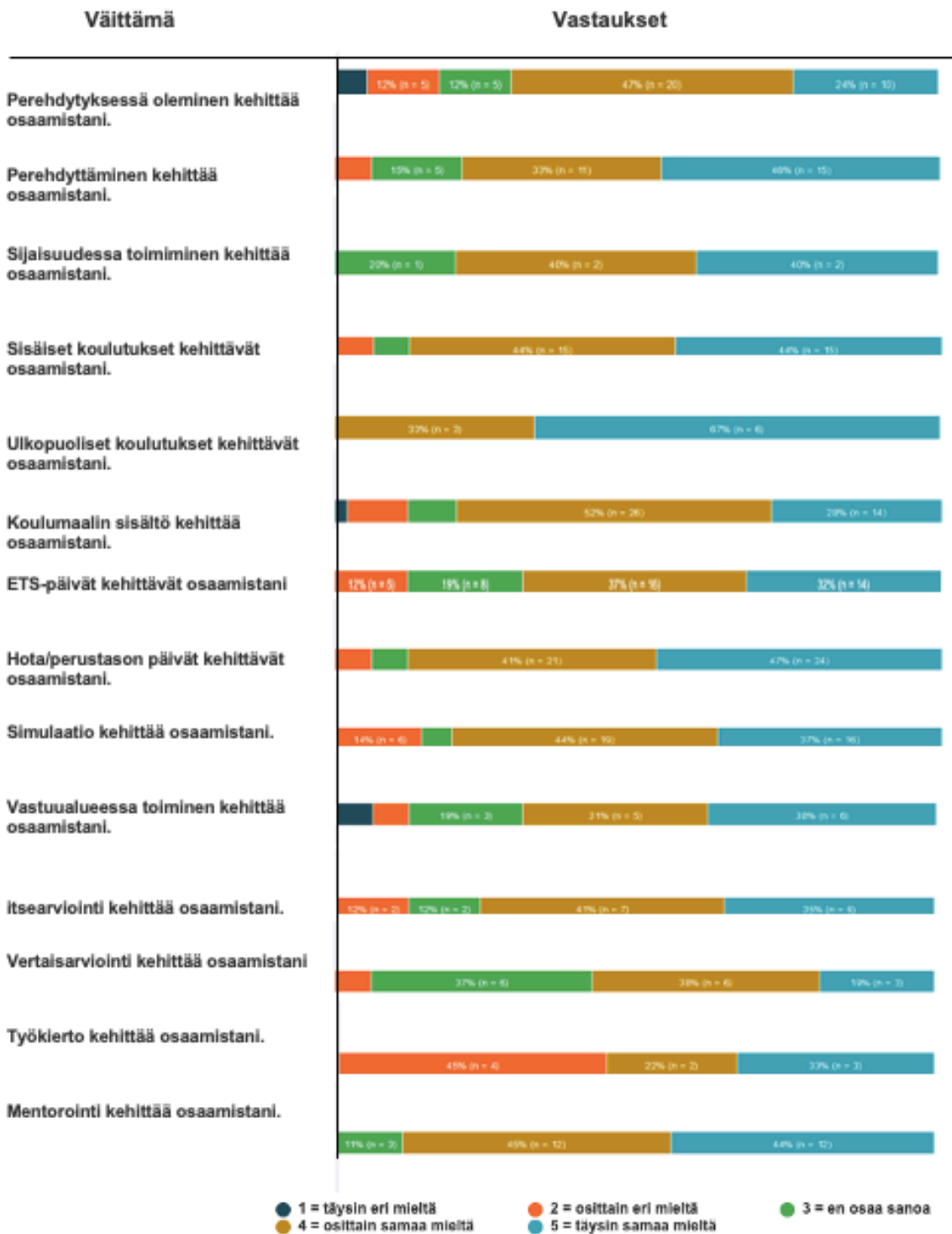
Ensihoitajista jokainen (100 %, n=52) oli osallistunut Koulumaali-oppimisympäristön kursseille ja lähes kaikki (98 %, n=51) hota/perustason koulutuspäiville. Ensihoitajista yli 90 % (n=49) oli osallistunut ETS-koulutuspäiville ja 87 % (n=45) oli osallistunut organisaation simulaatiopäiville viimeisen vuoden aikana. Ensihoitajista 80 % (n=40) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että Koulumaalin sisältö kehittää osaamista. ETS-koulutuspäiville osallistuneista ensihoitajista 70 % (n=30), hoitotason/perustason päiville osallistuneista 88 % (n=45) ja simulaatioon osallistuneista 81 % (n=35) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että menetelmä kehittää vastaajan osaamista. (Kuvio 13.)

Ensihoitajista noin 31 %:lla (n=16) oli organisaation sisällä jokin vastuualue. Kyselyyn vastanneiden kenttäjohtajien vastuualueiksi nimettiin Merlot-medi, metrohankkeet simulaatiokoulutus ja viestiliikenne. Hoito- ja perustasoisien ensihoitajan vastuualueiksi nimet-

tiin lääkehuolto- ja varastovastuu, opiskelija-asiat. VPK-asiat, ETS- koulutuksen järjestäminen, vara-ambulanssien varustelu, defusing- koulutus ja toiminta, simulaatio-ohjaus, ajokoulutus ja vaara- ja uhkatilanteiden koulutus.

Ensihoitajista kolmasosa (33 %, n=17) oli tehnyt itsearviointia ja lähes saman verran (32 %, n=16) vertaisarviointia. Ensihoitajista 77 % (n=13) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että itsearviointi kehittää ensihoitajan osaamista. Ensihoitajista 57 % (n=9) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että vertausarviointi kehittää ensihoitajan osaamista.

Ensihoitajista 19 % (n=10) oli ollut työkierrossa. Työkierroksi nimettiin työskentely toisella pelastusasemalla, eri palvelualueella ja eri työvuorossa. Yli puolet (55 % n=5) työkierrossa olleista oli osittain tai täysin samaa mieltä, että työkierto lisää osaamista. Ensihoitajista 54 % (n=28) oli osallistunut mentorointitoimintaan. Mentorointia tehneistä lähes 90 % oli osittain tai täysin samaa mieltä, että mentorointi kehittää osaamista. (Kuvio 13.)



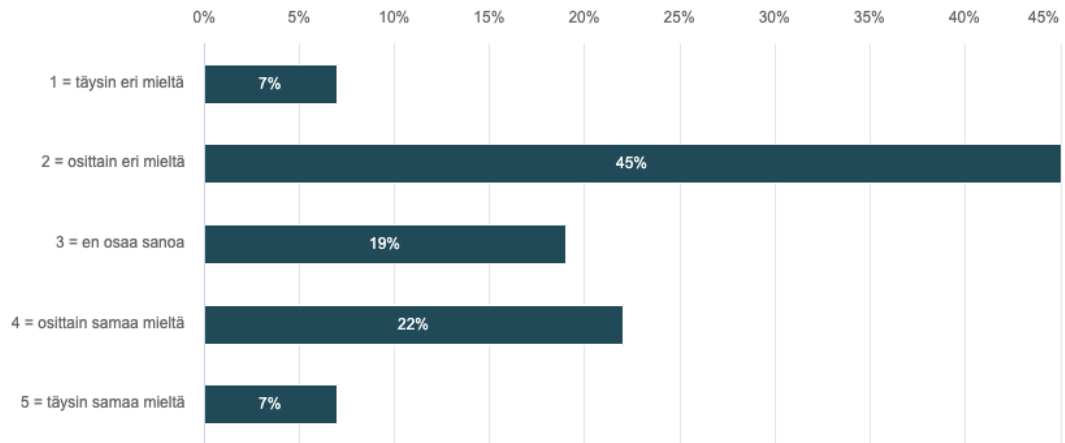
Kuvio 13. Ensihoitajien kokemuksia osaamisen kehittämisen menetelmistä.

Ensihoitajista 71 % (n=37) oli osallistunut kehityskeskusteluun viimeisen vuoden aikana. Kehityskeskusteluun osallistumisen esteeksi ensihoitajat ilmoittivat, ettei esihenkilö ollut pitänyt kehityskeskustelua (n=7) tai ensihoitaja oli ollut vapaalla työsuhteesta (n=2).

Kehityskeskusteluihin osallistuneista ensihoitajista 52 % (n=14) oli osittain tai täysin eri mieltä, että osaamista kartoitettiin kehityskeskusteluissa (Kuvio 14).

39. Osaamistani kartoitetaan kehityskeskusteluissa.

Vastaajien määrä: 27

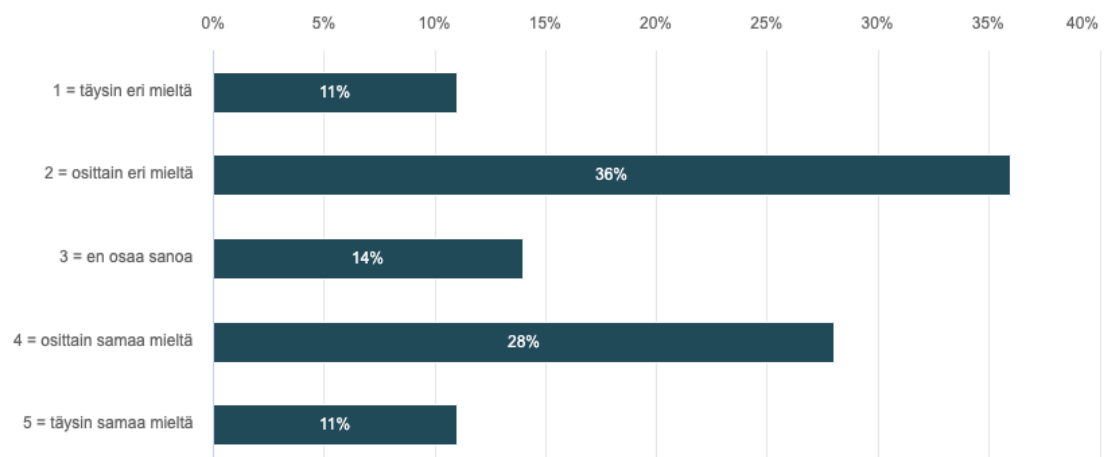


Kuvio 14. Osaamisen kartoittaminen kehityskeskusteluissa.

Lähes puolet (47 % n=13) oli osittain tai täysin eri mieltä, että osaamisen kehittämistarpeita arvioitiin kehityskeskusteluissa (Kuvio 15).

40. Osaamiseni kehittämistarpeita arvioidaan kehityskeskusteluissa.

Vastaajien määrä: 28



Kuvio 15. Osaamisen kehittämistarpeiden arvioiminen kehityskeskusteluissa.

Kehityskeskusteluihin osallistujista ensihoitajista 65 % (n=24) ei ollut saanut kehityskeskusteluissa palautetta. Palautetta oli saanut 35 % (n=13) ensihoitajista. Ensihoitajat ko-

kivat saaneensa hyvää, neutraalia ja rakentavaa palautetta, muttei osaamiseen kehittämiseen liittyväksi. Palaute oli ollut myös positiivista jaksamiseen, osaamiseen ja työtehtävien hoitoon liittyvää. Osa ensihoitajista myös koki, ettei saanut kehityskeskusteluissa rakentavaa palautetta, eikä esihenkilö pystynyt arvioimaan osaamista tai kehitystarpeita.

Ensihoitajista 80 % (n=28) toivoi saavansa kehityskeskusteluissa enemmän palautetta. Ensihoitajat toivoivat saavansa ammatillisesti kehittävää palautetta ensihoidon näkökulmasta. Palaute tulisi olla konkreettista, osaamiseen arviointiin ja kehittämiseen liittyvää palautetta. Enemmistö ensihoitajista (73 %) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että esihenkilö kannustaa kehityskeskustelussa ensihoitajia kehittämään osaamista.

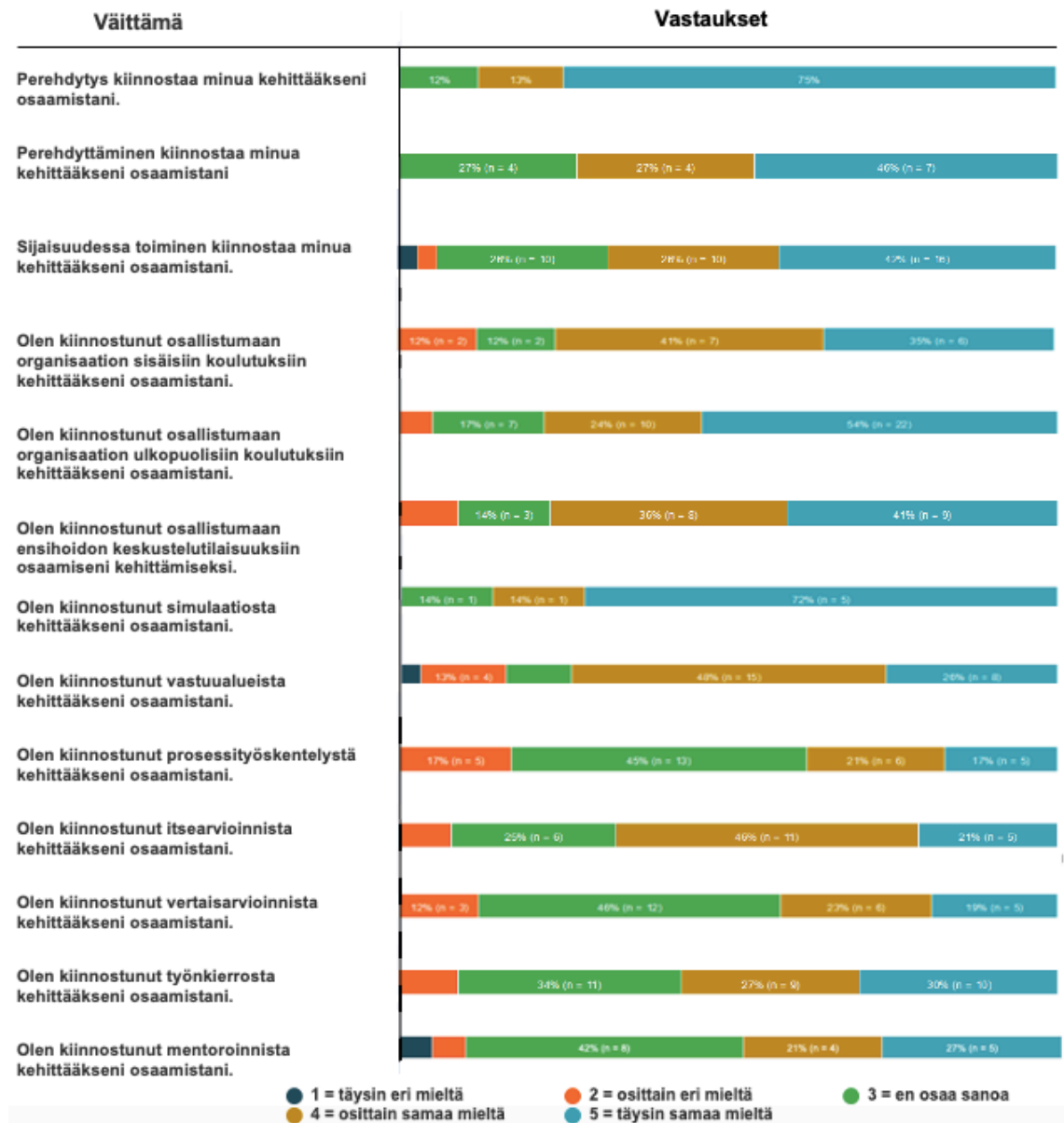
Ensihoitajista, jotka eivät olleet toimineet perehdyttäjänä, 73 % (n=11) oli kiinnostunut perehdyttämisestä kehittääkseen osaamistaan. Ensihoitajista, jotka eivät olleet osallistuneet organisaation sisäisiin koulutuksiin viimeisen vuoden aikana, 77 % (n=13) oli osittain tai täysin kiinnostunut osallistumaan organisaation sisäisiin koulutuksiin lisätäkseen osaamistaan. Ensihoitajista, jotka eivät olleet osallistuneet organisaation ulkopuolisiin koulutuksiin vuoden aikana, 78 % (n=22) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että oli kiinnostunut osallistumaan organisaation ulkopuoliseen koulutukseen kehittääkseen osaamistaan. (Kuvio 16.)

Ensihoitajista, jotka eivät olleet osallistuneet ensihoidon keskustelutilaisuuteen viimeisen vuoden aikana, 77 % (n=17) oli kiinnostunut osallistumaan keskustelutilaisuuksiin oman osaamisensa kehittämiseksi. Ensihoitajista Yli 90 % (n=6), jotka eivät olleet osallistuneet simulaatioon, olivat osittain tai täysin samaa mieltä, että haluaa osallistua simulaation osaamisensa kehittämiseksi. (Kuvio 16.)

Ensihoitajista 74 % (n= 23) oli kiinnostunut saamaan vastualueen osaamisensa kehittämiseksi (Kuvio 16). Kiinnostavia vastualueita olivat simulaatio-ohjaus, EVY-koulutus, viranomaisyhteistyöhön liittyvät vastuut, muuhun koulutukseen liittyvät vastualueet, lääkehoidon vastualueet ja asiakas- ja potilasturvallisuuteen liittyvät tehtävät.

Ensihoitajista 67 % (n=16) oli lähes tai täysin samaa mieltä, että on kiinnostunut tekemään itsearviointia osaamisen kehittämiseksi. Ensihoitajista 42 % (n=11) oli lähes tai täysin samaa mieltä, että on kiinnostunut tekemään itsearviointia osaamisen kehittämiseksi. (Kuvio 16.)

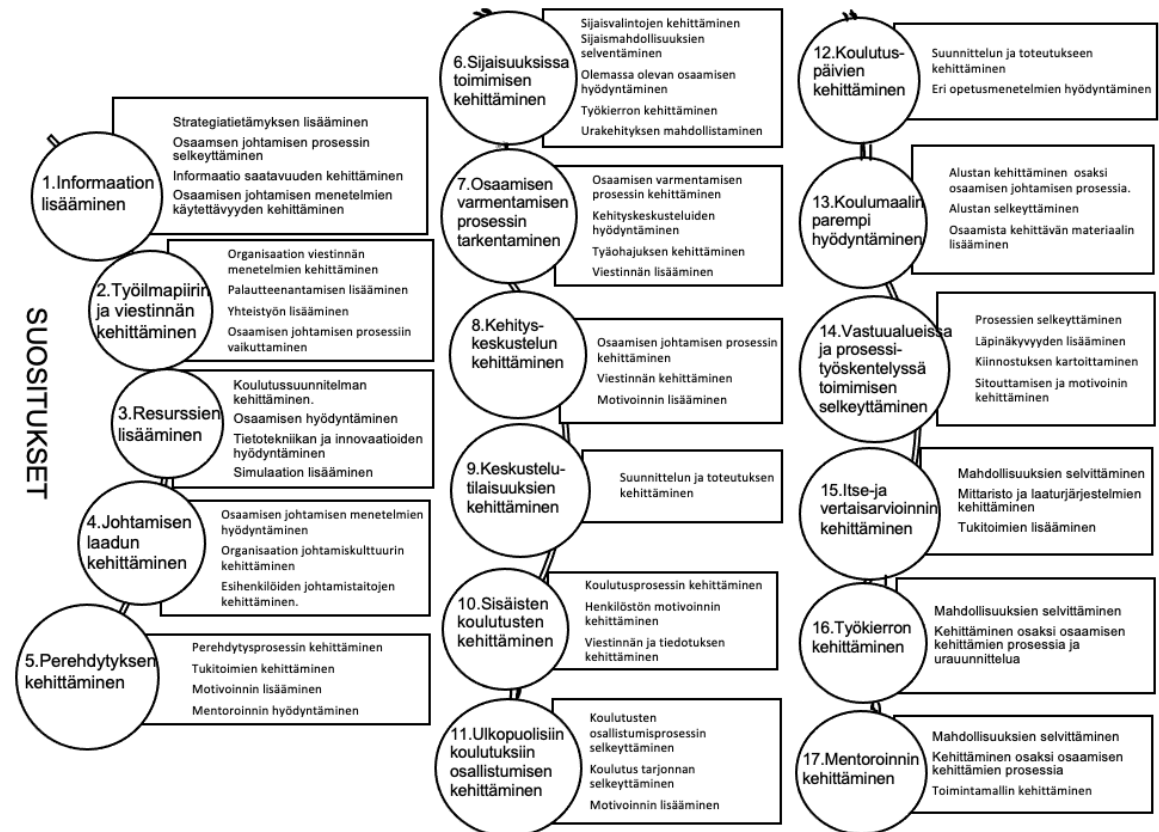
Ensihoitajista 81 % (n=42) ei ole ollut työkierrossa. Ensihoitajista 57 % (n=19) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että on kiinnostunut työkierrosta osaamisen kehittämiseksi. Ensihoitajista 46 % (n=24) ei ollut mentoroinnut. Heistä 48 % (n=9) oli osittain tai täysin samaa mieltä, että on kiinnostunut mentoroinnista osaamisensa kehittämiseksi. (Kuvio 16)



Kuvio 16. Ensihoitajien kiinnostus kehittää osaamista eri menetelmillä.

6 Suositukset osaamisen johtamisen kehittämiseksi

Ensihoitajien kokemusten mukaan osaamisen johtamisen kehittämiseksi huomiota tulisi kiinnittää organisaation osaamisen johtamisen prosessin ja osaamisen johtamisen menetelmien kehittämiseen. Tuloksissa nousi 17 eri suositusta osaamisen johtamisen kehittämiseksi organisaatiossa (ks. Kuvio 17).



Kuvio 17. Suositukset osaamisen johtamisen kehittämiseksi.

1. Informaation lisääminen

Ensihoitajien mukaan osaamisen johtamisessa ja osaamisen johtamisen prosessin informaatiota tulisi lisätä ja informaation tulisi olla selkeämpää ja paremmin saatavilla. Organisaation strategia, mission ja vision tulisi selkeyttää ja jalkauttaa ensihoitajille organisaation strategiatietämyksen parantamiseksi. Osaamisen johtamisen prosessia tulisi selkeyttää, mikä tarkoittaa osaamisen johtamisesta vastuun, prosessin, resurssien ja osaamisen johtamisen menetelmien käytön parempaa kuvaamista. Osaamisen hallin-

nan ja johtamisen resurssit ja vastualueet tulisi ensihoitajien mielestä kuvata selkeämmin ja osaamisen johtamisen menetelmät, käytettävyydet ja niiden suhteet keskenään selkeästi määritellä. Tietoa esimerkiksi koulutussuunnitelmasta ja eri osaamisen johtamisen menetelmien hyödyntämisestä tulisi lisätä.

2. Työilmapiirin ja viestinnän kehittäminen

Organisaation osaamisen johtamiseen kannustavaan työilmapiiriä ja sitä tukevaa viestintää tulisi ensihoitajien mukaan parantaa. Arvostuksellinen ja palkitseva työilmapiiri osaamisen kehittämiseksi parantaisi ensihoitajien mukaan myös työhyvinvointia. Työilmapiiriin kehittäminen onnistuisi kehittämällä organisaation viestintää, palautteenantoa, yhteistyötä ja työntekijöiden vaikutusmahdollisuutta osallistua osaamisen johtamisen prosessiin.

Viestinnän kehittämiseksi huomiota tulisi kiinnittää viestinnän menetelmiin, sisältöön, jatkuvuuteen ja palautteenantamiseen. Viestinnän tukena tulisi tulevaisuudessakin hyödyntää tietotekniikkaa. Sisällöltään viestinnän tulisi olla hyvin kohdennettua ja turhaa viestintää tulisi välttää. Organisaation sähköpostin jakelulistaa voisi kehittää. Osaamisen kehittämisen pilvialustaa tulisi kehittää, jotta kaikki ensihoitajien osaamisen kehittämiseen liittyvät asiat löytyisivät selkeämmin. Viestinnässä tulisi keskittyä viestinnän jatkuvuuteen. Ensihoitajien mukaan asioita kannattaisi tuoda jatkuvasti esille ja tiedottaa kesken-eräisistäkin projekteista ja hankkeista.

Organisaation palautteenantokanavia tulisi kehittää. Palautetta ensihoitajien mielestä tulisi saada ja pystyä antamaan paremmin. Palautetta organisaation viestinnästä ja viestinnän menetelmistä tulisi kerätä ja löytää ensihoitajilta mielekkäimmät kanavat viestiä. Esihenkilöiden tulisi näyttää enemmän esimerkkiä organisaation palautteenantamisessa. Erityisesti positiivista, palkitsevaa palautteenantoa toivotaan enemmän.

Yhteistyötä eri sidosryhmien välillä tulisi lisätä esimerkiksi projektityöskentelyn kautta. Ensihoitajat tulisi pystyä osallistumaan osaamisen johtamisen prosessiin esimerkiksi osaamisen johtamisen menetelmistä palautetta antamalla.

3. Resurssien lisääminen

Ensihoidon osaamisen johtamiseen, koulutukseen ja suunnittelun resursseja tulisi ensihoitajien mukaan lisätä. Koulutussuunnitelmaa tulisi kehittää ja ensihoitajat tulisi osallistuttaa suunnittelutyöhön. Olemassa olevan osaamista tulisi paremmin hyödyntää ja kouluttautumiseen varattua aikaa paremmin käyttää. Resurssien lisääminen parantaisi ensihoitajien mukaan koulutuksen laatua ja nostaisi esille uusia innovaatioita osaamisen kehittämiseksi. Myös tietotekniikan parempaa hyödyntämistä, esimerkiksi etäyhteyksien käyttöä koulutuksissa tulisi lisätä. Simulaatiotoiminnan resursseja tulisi lisätä ja toimintaa kehittää.

Resurssien lisäämisellä tulisi kehittää myös osaamisen johtamisen menetelmien, kuten työohjauksen, ammatillisen kehittymisen arvioimisen mahdollisuuksia. Ensihoitajat tulisi osallistuttaa osaamisen johtamisen prosessiin pääsemällä mukaan suunnitteluun ja kehittämistyöhön.

4. Osaamisen johtamisen laadun kehittäminen

Ensihoidon esihenkilöiden osaamisen johtamisen laatua tulisi kehittää. Ensihoitajien mukaan osaamisen johtamisen laadussa tulisi kehittää osaamisen johtamisen menetelmien hyödyntämistä, organisaation johtamiskulttuuria ja esihenkilöiden johtamistaitoja.

Osaamisen johtamisen menetelmiä tulisi paremmin hyödyntää esihenkilöitä kouluttamalla ja parantamalla osaamisen johtamisen resurssien käyttöä. Organisaation johtamiskulttuurissa lähiesihenkilötoimintaa tulisi kehittää. Ensihoitajien sitouttamista työhön tulisi lisätä, kehittää motivoinnin keinoja ja lisätä ensihoitajien osallistuttavuutta osaamisen päätöksentekoon, kehittämiseen ja tutkimustyöhön.

Ensihoitajien mukaan laatua voitaisiin kehittää esihenkilöiden koulutuksella. Koulutuksella voitaisiin kehittää myös osaamisen johtamisen menetelmien, kuten työohjauksen, ammatillisen kehittymisen arvioimisen mahdollisuuksia. Ensihoitajat tulisi osallistuttaa osaamisen johtamisen prosessiin pääsemällä mukaan osaamisen johtamisen suunnitteluun ja kehittämistyöhön. Osaamisen kehittämistä, osaamisen hallinnan kehitystyöhön tai tutkimustyöhön osallistumista tulisi kannustaa ja motivoida työaika ja kannustimia tarjoamalla.

5. Perehdytyksen kehittäminen

Ensihoitajien mielestä perehdytyksen kehittämiseksi tulisi kiinnittää huomiota perehdytyksen prosessiin, tukitoimiin sekä perehdytyksessä osaamisen kehittämisen motivointiin ja mentoroinnin hyödyntämiseen.

Perehdytyksen prosessissa huomioita tulisi kiinnittää ensihoitajien kokemuksen mukaan perehdytyksen ajankohtaisuuteen, yhteisten pelisääntöjen luomiseen, resurssienhallintaan, perehdytystilanteen perehdyttäjän valintaan ja osaamisen varmentamiseen. Perehdyttäminen ja siihen tarvittava aika ja resurssi tulisi arvioida yksilöllisesti. Yhteisten pelisääntöjä kehittämällä tarjottaisiin ensihoitajien mukaan tasavertaisuutta osaamisen kehittämiseksi. Resurssienhallintaa kehittämällä mahdollistettaisiin perehdytyksen laadun tasavertaisuus; esimerkiksi perehdytyksen tapahtuvan yksiköissä missä osaamisen kehittäminen on mahdollista. Perehdytysprosessia voitaisiin myös kehittää perehdyttäjän valinnan ja perehdyttäjän palkitsemisen osalta. Ensihoitajien mukaan perehdytyksen perustuessa vapaaehtoisuuteen ja perehdyttäjää palkitsevaan perehdytystoimintaan parantaisi tämä perehdyttämisen laatua. Perehdytyksen prosessin kehittämiseksi ensihoitajat kokisivat myös osaamisen varmentamisen tärkeäksi osaksi perehdyttämistä. Osaamisen varmistaminen lisäisi tavoitteellista ja myöskin perehdyttäjää motivoivaa osaamisen kehittämistä. Perehdyttäjän palkitseminen lisäisi sekä perehdyttäjän osaamista, että motivaatiota. Palkitsemisen lisäksi perehdyttämistä tulisi motivoida antamalla työaika ja resursseja perehdyttämiseen esimerkiksi simulaatiotilaa ja välineistöä hyödyntäen. Motivointi voisi olla myös taustatukea esihenkilöltä perehdytyksen aikana niin perehdyttäjälle kuin perehdytyksessä olevalle.

Ensihoitajien kokemusten mukaan perehdytyksen tukitoimien kehittäminen tarkoittaisi yksilöllisen perehdytyssuunnitelman, aikataulutuksen, väliarvioinnin ja perehdytystä tukeva materiaalin kehittämistä. Perehdytyksessä tukena käytettävä materiaalia ja etenkin perehdytyskaavaketta tulisi kehittää. Perehdytyksessä tulisi hyödyntää myös mentorointia.

6. Sijaisuuksissa toimimisen kehittäminen

Ensihoitajien mukaan sijaisuuksissa toimimisen kehittämiseksi tulisi kiinnittää huomioita avoimuuteen ja läpinäkyvyyteen sijaisvalinnoissa, organisaation sijaismahdollisuuksien selventämiseen, olemassa olevan osaamisen hyödyntämiseen, työkierron kehittämiseen ja ensihoitajan urakehityksen mahdollistamiseen.

Organisaation sisäisistä sijaisuuksista kaivattaisiin lisää tietoa ja etenkin sijaisvalintoihin ja valintaprosesseihin enemmän avoimuutta. Ensihoitajat kokevat myös tarvetta näkyvämmälle ja päivitetylle organisaation operatiivisen ja hallinnollisen tehtävärekisterille. Eri sijaisuuksissa toimimista tulisi kehittää vaihtoehtoisesti organisaation työkiertoa ja prosessityöskentelyä kehittämällä. Olemassa oleva ensihoitajien osaaminen ja kiinnostus tulisi selvittää ja käyttää hyväksi organisaation eri prosesseissa. Myös ensihoitajan urakehitykseen suunnitteluun tulisi kiinnittää huomiota ja suunnitella, miten olemassa olevaa osaamista voitaisiin tulevaisuudessa hyödyntää organisaation sijaisuuksissa ja eri tehtävissä toimimiseksi.

7. Osaamisen varmentamisen prosessin tarkentaminen

Ensihoitajien mielestä osaamisen varmentamisen kehittämiseksi tulisi kiinnittää huomiota kehityskeskusteluiden, viestinnän ja osaamisen varmentamisen prosessissa eri menetelmien kehittämiseen.

Kehityskeskusteluiden pitämistä voisi kehittää myös osaamisen varmistamisen näkökulmasta. Kehityskeskusteluissa voisi olla valmentavaa johtamista ensihoitajien osaamisen kehittämiseksi. Myös organisaation viestinnässä palautteenantoa tulisi kehittää. Osaamisen varmentamisen prosessissa eri menetelmien käyttöä ja uusien menetelmien innovointia osaksi organisaatiota osaamisen varmentamista tulisi kehittää. Erityisesti ensihoitajat kehittäisivät sähköisten jo osittain käytössä olevien järjestelmien käyttöä ja työohjausta osana osaamisen varmentamista.

8. Kehityskeskusteluiden kehittäminen

Ensihoitajien mielestä kehityskeskusteluiden kehittämiseksi tulisi kiinnittää huomioita osaamisen johtamisen prosessin kehittämiseen kehityskeskusteluiden osalta, organisaation viestintään ja motivointiin.

Ensihoidon osaamisen johtamisen prosessia tulisi kehittää kehityskeskusteluiden kehittämiseksi. Osaamisen johtamisen prosessin kehityskohteita ovat kehityskeskusteluissa tapahtuva osaamisen seuranta, arviointi ja hallinta. Osaamista tulisi seurata tasavertaisesti kehityskeskusteluissa vuosittain. Ammatillisesti tukevaa osaamisen arviota tulisi tehdä terveydenhuollonammattilaisen toimesta. Osaamisen arviointijärjestelmää ja osaamisen kehittämisen suunnittelua tulisi kehittää osaksi kehityskeskustelua. Kehityskeskustelun seurantalomaketta tulisi kehittää osaamisen kehittämistä tukevaksi. Osaamisen johtamista ja johtamistaitoja ja motivointia tulisi kehittää esihenkilöstöä kouluttamalla.

Organisaation viestintää tulisi kehittää kehittämällä organisaation viestinnän sisältöä, viestintäkanavia ja palautteenantojärjestelmää. Palautetta tulee ensihoitajien mielestä pystyä saamaan ja antamaan helpommin.

9. Ensihoidon keskustelutilaisuuksien kehittäminen

Ensihoitajien mielestä ensihoidon keskustelutilaisuuksien kehittämiseksi huomiota tulisi kiinnittää tilaisuuksien suunnitteluun ja toteutukseen. Tilaisuuksia tulisi suunnitella säännöllisiksi ja aluekohtaiseksi. Tilaisuuksiin osallistuminen tulisi järjestää ensihoidon operatiivisen työn ulkopuolelle. Tilaisuuksien sisällön kehittämiseksi ensihoitajat ehdottavat jatkuvuutta tilaisuuksien välille, enemmän keskustelua asioista ja palautetta toiminnasta. Myös kysymyksiä ja askarruttavia asioita ja asianteemoja tulisi selvittää jo ennen tilaisuutta.

10. Organisaation sisäisten koulutusten kehittäminen

Ensihoitajien mielestä organisaation sisäisten koulutusten kehittämiseksi tulisi kiinnittää huomiota koulutusprosessin kehittämiseen, henkilöstön motivointiin ja viestintään. Koulutusprosessin kehittäminen tarkoittaisi koulutusten resurssien, sisällön, ja kouluttajien valinnan kehittämistä.

Sosiaali- ja terveysministeriö (2018) on julkaissut kunnille suositukset täydennyskoulutuksen suunnittelulle, mahdollistamiselle ja toteuttamiselle, sekä seurannalle ja arviointikriteereille. Täydennyskoulutuksen suunnittelussa tulee ottaa huomioon organisaation tarpeet ja hyödyntää kehityskeskusteluissa ilmenneet tarpeet. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2018) Ensihoitajien mukaan koulutuksen suunnitteluun ja toteutukseen tulisi lisätä

resursseja ja samalla lisätä kouluttajien palkitsemista kehittääkseen kouluttautumisen laatua. Nykyinen käytäntö ensihoidon vuorokoulutuksista nähdään ongelmallisena koulutusten aikataulullisten haasteiden ja kouluttajan kokemuksen osalta. Koulutusten sisältöä ja käytettäviä koulutuskanavia tulisi kehittää ja koulutuksen laatua yhtenäistää. Tietotekniikan ja etäyhteyksien käyttöä tulisi merkittävästi lisätä. Ensihoitajat kehittäisivät sisäisissä koulutuksissa tuomalla erilaisia koulutusmenetelmiä ja työryhmätoimintaa. Kouluttajavallinnoissa tulisi lisätä olemassa olevan ammattitaidon ja osaamisen hyödyntämistä. Motivoituneiden kouluttajien rekrytointi nähtäisiin ensihoitajien kehittämiskoh-teissa keskeisessä asemassa.

Ensihoitajien mielestä sisäisten koulutusten kehittämiseksi tulisi kiinnittää huomiota myös henkilöstön motivointiin ja organisaation viestintää ja informointiin koulutuksista. Motivoinnilla palkitaan, kannustetaan ja rohkaistaan ensihoitajia kouluttaa muita, että tulla itse koulutetuksi. Koulutuksiin pääsemistä tulisi kehittää läpinäkyväksi. Samoin korvauskäytänteitä koulutuksista tulisi yhtenäistää. Motivoinnissa tulisi huomioida tasaver-taisuus tulla koulutetuksi tai osallistua koulutusprosessiin. Viestintä ja tiedotus koulutuk-sista tulisi olla avointa, selkeää ja tasapuolista.

11. Organisaation ulkopuolisiin koulutuksiin osallistumisen kehittäminen.

Ensihoitajien mielestä organisaation ulkopuolisen kouluttautumisen kehittämiseksi tulisi kiinnittää huomiota koulutusten tarjoamiseen, osallistumisprosessin selkeyttämiseen ja ensihoitajien motivointiin osallistua organisaation ulkopuoliseen koulutustoimintaan.

Koulutusten tarjoamista tulisi kehittää luomalla koulutuskalenteri organisaation ulkopuo-lisista koulutuksista. Koulutuksiin osallistuminen tulisi parantaa yksinkertaistamalla ha-kuprosessia ja selventämällä ohjeistusta organisaation ulkopuolisiin koulutuksiin osallis-tumisesta. Organisaation ulkopuolisiin koulutuksiin tulisi olla kaikilla mahdollisuus päästä.

Motivointia ja kannustamista organisaation ulkopuolisiin koulutuksiin tulisi lisätä. Kor-vauskäytänteet tulee yksinkertaistaa ja kouluttautuminen tulee huomioida osaksi työai-kaa. Organisaation asennetta organisaation ulkopuolisiin koulutuksiin tulee kehittää myötämielisemmäksi. Kouluttautumista tulisi kannustaa ja organisaation lopulta käyttää kouluttautumista hyväksi osaamisen kehittämisen prosessissa.

12. Hoito ja perustason-, simulaatio- ja ETS-koulutuspäivien kehittäminen

Ensihoitajien mielestä ETS-päivien, simulaation ja hoitotason/perustasopäivien kehittämiseksi huomiota tulisi kiinnittää suunnitteluun, toteutukseen ja menetelmien käyttöön olla osana ensihoitajan osaamisen kehittämisen ja arvioimisen prosessia. Sekä ETS-päivien, simulaation että hoitotason/perustason päivien suunnittelussa tulisi kiinnittää huomiota päivien sisältöön ja toteutustapaan esimerkiksi etäyhteyttä hyödyntämällä. Suunnittelussa tulisi kiinnittää huomiota päivien rakenteeseen ja resursointiin esimerkiksi ryhmäkoot ja aikataulu huomioimalla. Päivien sisältöön tulisi olla myös vaikuttamismahdollisuus esimerkiksi ennakkokyselyn muodossa. ETS-päivissä, simulaatiossa ja hoitotason/perustasopäivissä tulisi hyödyntää ja yhdistää enemmän eri menetelmiä esimerkiksi simulaatio-opetusta, rastikoulusta ja oppimista keskustelun muodossa. Myös viranomaisyhteistyötä eri harjoitteiden muodossa tulisi lisätä. Palautteen antamisen mahdollisuutta koulutuksista tulisi lisätä ja saada raportointia, miten palaute on huomioitu koulutussuunnittelussa.

13. Koulumaali- oppimisympäristön parempi hyödyntäminen

Ensihoitajien mielestä koulumaalin käytön kehittämiseksi huomioita tulisi kiinnittää koulumaalin roolin selventämiseen osaamisen johtamisen prosessissa ja parantaa sekä lisätä osaamista kehittävästä materiaalista. Ensihoitajien mielestä koulumaali ei voi korvata kouluttajavetoisia käytänteitä ja harjoituksia, mutta sen käyttöä tulisi kuitenkin entisestään lisätä tukemaan osaamisen kehittämistä muilta osin. Koulumaalin käyttöä varten tulisi ensihoitajille antaa kehittämistunteja, työaika, jolloin koulumaalin käyttö onnistuisi rauhassa työvuoron ulkopuolella. Osaamisen kehittämistä koulumaalin avulla tulisi motivoida ja kannustaa juuri tarjoamalla osaamisen kehittämiseen työaika. Koulumaalin koulutusmateriaalin kehittämiseksi ensihoitajat lisäsivät asiantuntialuentoja ja videonauhointeja ja niitä tukevaa oheismateriaalia. Koulumaalia tulisi selkeyttää jakamalla tietoa sisällön perusteella, jolloin haluttua tietoa voisi etsiä helpommin jälkikäteen esimerkiksi hakemistolla. Osana osaamisen varmistamista koulumaalissa voisi olla harjoitustestejä esimerkiksi ekg- tulkinna.

14. Vastuualueissa ja prosessityöskentelyssä toimimisen selkeyttäminen

Ensihoitajien mielestä vastuualueissa ja prosessityöskentelyssä toimimisen kehittämiseksi huomiota tulisi kiinnittää prosessien selkeyttämiseen ja läpinäkyvyyteen, kiinnostuksen kartoittamiseen menetelmissä toimimiseen ja toiminnassa olevien sitouttamiseen ja motivointiin. Vastuualueissa ja prosessityöskentelyssä toimimisen läpinäkyvyyttä tulisi lisätä kartoittamalla ja esimerkiksi listaamalla vastuualueet ja prosessit ja niiden merkitys organisaatiolle. Kiinnostus toimia vastuualueissa ja prosessityöskentelyssä tulisi selvittää. Olemassa olevia resursseja tulisi kartoittaa ja kehittää koulutuksella. Toiminnassa olevia tulisi sitouttaa toimintaa kehittämällä motivointia, palkitsemis- ja korvausmenetelmiä.

15. Itse- ja vertaisarvioinnin kehittäminen osaksi osaamisen kehittämistä

Ensihoitajien mielestä itse- ja vertaisarviointia tulisi kehittää osaksi osaamisen kehittämisen prosessia ja etenkin osaksi osaamisen johtamista ja arviointia. Osaamisen arviointiin tulisi kehittää mittaristo ja laatujärjestelmiä, minkä perusteella niin itse- kuin vertaisarviointia voitaisiin kehittää. Vertaisarvioinnin mahdollisuudet tulisi selvittää. Arviointitoimintaa tulisi ohjata, valvoa ja tukea paremmin.

16. Työkierron mahdollistaminen ja hyödyntäminen

Ensihoitajien mielestä työkierron kehittämiseksi huomiota tulisi kiinnittää työkierron mahdollistamiseen ja työkierron kehittämistä osana osaamisen kehittämien prosessia. Työkierron mahdollisuudet organisaation sisällä ja ulkopuolella tulisi selvittää ja kuvata. Yhteistyötä työkierrossa eri sidosryhmien, kuten erityisesti päivityksen kanssa tulisi selvittää. Organisaation sisäiselle työkierolle tulisi luoda selkeä prosessikuvaus ja huomioida työkierron mahdollisuudet osana osaamisen kehittämistä. Ensihoitajat tulisi osallistuttaa työkierron suunnitteluun ja pelisääntöjen luomiseen. Työkiertoa suunnitellessa tulisi ottaa huomioon työssäjaksamisen ja työhyvinvoinnin näkökulmat. Työkiertoa voitaisiin kehittää osaksi ensihoitajan urasuunnittelua.

17. Mentoroinnin kehittäminen

Ensihoitajien mielestä mentoroinnin kehittämiseksi huomiota tulisi kiinnittää mentoroinnin näkyville tuomiseen, hyödyntämiseen ja mahdollistamiseen osana osaamisen kehittämisen prosessia. Mentorointia tulisi hyödyntää osana osaamisen kehittämistä esimerkiksi uuden työntekijän perehdytyksessä, uusiin tehtäviin, tai hoitotasolle siirryttäessä. Mentorointia tulisi tietoisesti lisätä ja sen hyödyntämiseksi tulisi luoda selkeät toimintamallit ja kannustimet.

Mentoroinnilla ehkäistään esihenkilöiden ja ammattilaisten vaihtuvuutta, uran edistymisellä, paremmalla työviihtyvyydellä ja työssäjaksamisella (Juuti 2016: 141). Mentorointia voidaan käyttää erilaisissa tilanteissa ja eri organisaation asettamiin tavoitteisiin. Mentoroinnilla voidaan yrittää saada työntekijöiden kykyjä esille.

Mentoroinnista hyötyy mentoroiija ja mentoroituva. Mentoroitavan hyötyjä ovat osaamisen kehittyminen, onnistumisen kulttuuri ja tavoitteisiin pääseminen ja työyhteisöön nopeammin sopeutumalla. Mentoroinnilla siirretään informaatiota, kehitetään urakehitystä sekä saadaan arvioita, että palautetta ideoista. Mentorin hyötyjä ovat saamisen kehittyminen, palautteen antaminen ja itse palautteen saajana ja organisaation ajattelumallien kyseenalaistaminen. (Viitala 2008: 367)

7 Eettisyys ja luotettavuus

Tieteellisen toiminnan ydin on tutkimuksen eettisyys (Kankkunen & Vehviläinen 2009: 172). Tässä työelämälähtöisessä kehittämistyössä noudatettiin hyviä tieteellisen käytännön ohjeistuksia ja varmistettiin, että kehittämistyön aikana saavutetut tulokset olivat eettisesti ja luotettavasti hyväksyttäviä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012: 6–7).

Kehittämistyön lähtökohtana oli tutkittavien yksityisyydensuojan kunnioittaminen ja nimettömyyden takaaminen (Ojasalo ym. 2015 :48). Kehittämistyön tekeminen ei aiheutanut tutkittaville haittaa (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019: 7–8). Tiedote tutkimuksesta (LIITE 1) lähetettiin SWOT-nelikentän ja kyselytutkimuksen (LIITE 3) mukana.

Saatteen (LIITE 1; LIITE 3) perusteella tutkimuksen ja kehittämisen kohteena olleet tiesivät mitä opinnäytetyössä oltiin kehittämässä, ja mikä heidän roolinsa tässä oli. Kehittämistyössä toteutetussa kyselytutkimuksessa vahvuuksia oli se, että tutkija ei ollut suorassa kanssakäymisessä vastaajan kanssa eikä näin ollen ei vaikuta läsnäolollaan tutkittavan mielipiteisiin (Valli 2015: 31).

Ojasalon ym. (2015: 48–49) mukaan työyhteisön kehittämiseen liittyy olettaus, että henkilökunta osallistuu organisaation kehitystyöhön. Tällöin erityistä suostumusta ei tarvita tutkimusta tehdessä. Osallistumishalukkuus ilmeni SWOT-analyysiin ja kyselytutkimukseen vastaamalla. SWOT-analyysiin ja kyselytutkimukseen vastaaminen tehtiin helposti lähestyttävän aineistonkeruumenetelmän avulla. Vastaaminen tutkimuksiin oli vapaaehtoista, eikä vastaajaa pystytä jälkikäteen tunnistamaan. Vastaukset tulivat suoraan tutkijalle ilman välikäsiä. Kerättyä aineistoa käytettiin vain tämän opinnäytetyön tarkoitukseen.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2009: 8–10) mukaan tutkija ei saa puhua tutkimuksen aikana esiin tulleista asioista ulkopuolisille tai käsitellä aineistoja huolimattomasti. Aineistoa käsiteltiin ja säilytettiin asianmukaisella tavalla tietoturvallisuus huomioiden. Kerätty aineisto säilytettiin asianmukaisesti salasanalla suojattuna. Paperiset SWOT-nelikenttälomakkeet taltioitiin sähköiseen muotoon erillisen salasanan taakse. Paperiset SWOT-lomakkeet tuhoetaan tutkimuksen julkistamisen jälkeen. Vastaajien anonyymisuutta suojeltiin lisäksi muuttamalla avoimissa kysymyksissä ilmaisut analyysivaiheessa enemmän yleiskielelliseksi.

Kehittämistyössä eettisyyden lisäksi tulee arvioida myös työn luotettavuutta. Toikon ja Rantasen (2009: 121) mukaan kehittämistyön luotettavuudella tarkoitetaan käyttökelpoisuutta ja aineiston paikkaansa pitävyyttä. Tutkijan tulee pystyä perustelemaan aiheen valinta, ja kehittämistyön kaikki vaiheet, jolloin tutkimuskysymyksiin saadaan luotettavat vastaukset ja tutkimus saadaan toteutettua. Eri aineistonkeruumenetelmien takia tulkitsemisessa ja ymmärtämisessä voi ilmetä tulkinnanvaraisuuksia. Kehittämistyön luotettavuutta lisäsi, kun johtopäätöksiin ja kehittämistyöhön käytetty aineisto oli esitetty asianmukaisesti, lähteet olivat jäljiteltävissä ja olettavasti toinen tutkija päätyisi samoihin johtopäätöksiin. Johtopäätökset tutkimustyön eri vaiheissa perusteltiin tieteellisten periaatteiden mukaisesti. Kehittämistyön tutkimustulokset ovat vahvistettavissa, eikä aineistoa ole tulkittu väärin. (Kananen 2015: 113–115.)

Opinnäytetyön luotettavuuteen vaikutti kehittämistoimintaan osallistuvien sitoutuminen, mikä ilmeni kehittämistyössä runsaina aineistoina. Sitoutuminen lisäsi kehittämistoiminnan aineistojen, menetelmien ja tulosten luotettavuutta. Luotettavuuden kannalta oli olennaista tuoda esille toimijoiden osallistuvuus kehittämistoimintaan. (Toikko-Rantanen 2009.)

Kehittämistyössä käytettävän kyselylomakkeen luotettavuutta lisää Vallin (2015, 31) mukaan se, että kysymykset esitettiin jokaiselle vastaajalle täysin samassa muodossa. Kyselylomakkeen kysymykset olivat mahdollisimman yksiselitteisiä, eivätkä ne olleet johdattelevia. (Valli 2015: 102.) Kyselytutkimuksella saatu lomakepohjainen aineisto oli nopeasti koottavissa ja analysoitavissa ja itse tutkimus on helposti toistettavissa. Opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin-järjestelmällä.

8 Pohdinta

Ensihoidon ja pelastuslaitoksien synergia ja yhteistyö on tuonut ensihoitajien osaamisen johtamiseen uusia elementtejä. Sairaanhoidopiiriin, kunnan ja ensihoitopalveluita tuottavan pelastuslaitoksen yhteistyö on luonut haasteita ensihoidon kokonaisvaltaisen osaamisen kehittämiseksi esihenkilöiden ollessa mahdollisesti organisaation henkilöstöhallinnon puolelta tai pelastusviranomaisen. Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen ensihoitajien osaamisen johtamisen nykytilaa kartoitettiin SWOT-nelikenttäanalyysin ja sähköisen kyselylomakkeen avulla. Osaamisen johtamisen prosessissa kehittämiskohteiksi nousi johtamisen prosessin informaation lisääminen, työilmapiiriin ja viestinnän kehittäminen, osaamisen johtamisen resurssien lisääminen ja johtamisen laadun parantaminen, osaamisen johtamisen menetelmien ja koulutuksen kehittäminen ja osaamisen varmentamisen tarkentaminen. SWOT-nelikenttä analyysin ja kyselytutkimuksen perusteella laadittiin 17 suositusta osaamisen johtamisen kehittämiseksi organisaatiossa.

Henkilöstön osaaminen ja osaamisen johtaminen vaikuttavat työssä viihtyvyyteen, yleiseen työilmapiiriin ja työn tuloksellisuuteen. Osaamisen johtamisessa keskeistä on organisaatiossa olevan tiedon ja osaamisen hallinta ja ohjaaminen, osaamisen johtamisen menetelmien hyödyntäminen ja kehittäminen. Osaavan henkilöstön merkitystä ei voida tulevaisuudessakaan väheksyä. (Viitala 2007:174.) Ensihoitajien osaamisen johtaminen

on osa organisaation laadunvalvontaa ja potilasturvallisuuden vaalimista. Sairaanhoidopiiriin määrittämät pätevyysvaatimukset määrittävät ensihoitajien osaamisen kehittämisen arvostamista ja miten osaamista vaalitaan ja varmistetaan. Ensihoidon asiakkaiden näkökulmasta samalla parannetaan potilasturvallisuutta. (Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2020:51; Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2014: 7.)

Osaamisen johtamiseen kuuluu vahvasti yksilön osaamisen kehityksen tukeminen. Kun jokainen työntekijä kehittyy ja kehittää osaamistaan, vie se koko organisaatiota kohti parempia tuloksia. Yksittäisen työntekijän osaamisen kehittymisen kannalta on tärkeää, että esihenkilöt osaavat kannustaa ja ohjata oikeaan suuntaan. (Luokkanen & Ottelin 2016: 41.) Organisaation strategisessa osaamisen johtamisessa olennaista on työntekijöiden potentiaalin tunnistamista, että sen vaalimista kohti organisaation asettamia tavoitteita (Viitala 2007: 170).

Organisaation strategia määrittää osaamisen johtamisen tavoitteet (Kivinen 2008: 193). Opinnäytetyön tuloksissa suositukseksi nousi organisaation strategian jalkauttaminen ja selkeyttäminen ensihoitajan työhön. Strategian tavoitteista ja sen edellyttämästä osaamisesta tulee organisaatiossa herättää keskustelua, miten strategiaa voisi konkretisoiden viedä arkikielelle ja koko työyhteisön tietoisuuteen. Edellytyksenä on viestintä ja jatkuva tiedonkulku (Rissa 2016:13). Tiedottaminen kuuluu esihenkilöstön ja johdon tehtäviin. Viestintä ja tiedonkulku ovat taas kaikkien työntekijöiden vastuulla ja perustuu vuorovaikutukseen (Österberg 2015: 193–194). viestintä vahvistaa työyhteisöä, lisää työhyvinvointia sekä työn tuottavuutta (Juholin 2017: 47–48). Viestinnässä tulee hyödyntää sähköisiä apuvälineitä ja tulevaisuuden innovaatiota.

Esihenkilön rooli osaamisen johtamisessa ei voida tarpeeksi korostaa. Esihenkilön luoma ilmapiiriä, missä työntekijällä on mahdollista kehittää osaamistaan (Viitala 2002: 76–77). Esihenkilö toimii organisaation osaamisen kehittämisen suunnannäyttäjänä ja kantaa vastuun osaamisen kehittymisen suunnasta organisaatiossa. Esihenkilön on siksi tärkeää käydä läpi organisaation strategia, visiot ja tavoitteet, jotta työntekijä voi kehittyä haluttuun suuntaan. Esihenkilö tulisi toimia myös osaamisen ja kehittämisen esikuvana. (Laaksonen & Ollila 2017: 178–179.) On selvää, että työntekijöiden motivoiminen auttaa pääsemään parempaan tulokseen myös osaamisen kehittämisen osa-alueelta. Osaamisen johtaminen on omanlainen prosessi, mikä vaatii paljon esihenkilöiltä johtamistyön valmiuksia ja taitoja. (Laaksonen & Ollila 2017: 147.)

Opinnäytetyön tuloksissa työntekijän perehdyttämisprosessiin toivotaan selkeyttä. Ennen perehdyttämistä myös organisaation rekrytointiprosessia olisi hyvä tarkentaa. Kun uutta osaamista haetaan organisaation palvelukseen, organisaation visio ja strategia antavat pohjan rekrytointiprosessille (Viitala 2008: 238). Ennen kaikkea työntekijän osaaminen tulisi nähdä voimavarana, mikä hyvän perehdytyksen jälkeen palvelisi parhaiten organisaatiota menestymää. Organisaation perehdytykseen tulee olla selkeät ohjeistukset, mutta myös yksilöllistä suunnittelua. Hyvä perehdyttäminen kestää oman aikansa, mutta saa aikaan perehdytettävälle turvallisen olotilan, oppii nopeammin työtehtävät, sekä mahdolliset virheet vähenevät (Österberg 2015: 115).

Toivon, että ensihoitajien osaamisenjohtamisen suositusten avulla voidaan organisaatiossa suunnitella ja kehittää ensihoitajien osaamisen johtamistyötä ja sen menetelmiä enemmän tavoitteelliseksi, mikä merkitsee johtamisen laadun parantamista, eri johtamisen menetelmien hyödyntämistä, yhteistyön lisäämistä ja viestinnän parantamista. Osaamisen johtamisessa kehitystyö on oltava jatkuvaa, sillä aina voi kehittyä paremmaksi ja tulevaisuudessa osaamisen johtamisen edelläkävijäksi.

Organisaation osaamisen johtamisen kehittämiseksi tarvitaan lisää tutkimustietoa ja selvitystyötä. Ensihoitajien osaamisen johtamisen kehittämiseksi tarkasteluun on hyvä ottaa muita pelastusalan organisaatiota, jotka tuottavat ensihoitopalveluita ja selvittää miten osaamista heillä johdetaan. Tarkasteluun soveltuu niin kansalliset pelastuslaitokset kuin kansainväliset organisaatiot. Pelastusalan organisaatioiden lisäksi kehittämistyölle mallia voidaan hakea muista menestyvistä organisaatioista tai yhteisöstä. Esimerkiksi benchmarking- menetelmällä saataisiin arvokasta tietoa hyväksi koetuista osaamisen johtamisen prosessista ja osaamisen johtamisen eri menetelmistä, joita voitaisiin hyödyntää myös kehittämiskohteena olleessa organisaatiossa.

Lähteet

Asetus ensihoitopalveluista 585/2017. Annettu Helsingissä 24.8.2017.

Asetus terveydenhuollon henkilöstön täydennyskoulutuksesta 1194/2003. Annettu Helsingissä 30.12.2015.

Berlin, Satu 2008. Innostava, lannistava, helpottava palaute. Alaisten kokemuksia ja näkemyksiä esimiehen ja alaisen välisestä palautevuorovaikutuksesta. Acta Wasaensia no 198. Universitas Wasaensis 2008.

Buchanan, David & Huczynski, Andrzej 2017. Organizational Behaviour. Harlow: Pearson Education Limited.

Brown, E William Jr & Margolis, Greg & Levine, Roger 2005. Peer evaluation of the professional behaviours of emergency medical technicians. Prehospital and Disaster Medicine 20. 107–114.

Gröönroos, Eija & Perälä Marja-Leena 2004. Johtamistutkimus terveydenhuollossa-Kirjallisuuskatsaus. Aiheita 22/2004. Helsinki: Stakesin monistamo.

Emergency Medical Services 2021. Organizational structure. <<https://cityofsunprairie.com/282/Organizational-Structure>>. Viitattu 12.10.2021.

Helsingin ja Uudemaan sairaanhoitopiirin ja Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen yhteistyösopimus ensihoitopalvelun järjestämisestä 2012. <<https://docplayer.fi/5421957-Helsingin-ja-uudenmaan-sairaanhoitopiirin-ja-lansi-uudenmaanpelastuslaitoksen-yhteistyosopimus-ensihoitopalvelun-jarjestamisesta.html>>. Viitattu 2.4.2021.

Hoitovelvoitteet ja niiden voimassa pysyminen HYKS ensihoito Jorvin alueella 2018. Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiriin HYKS ensihoito, Jorvin alue. Tiedote. 17.1.2018.

Hyppänen, Riitta 2007. Esimiesosaaminen – liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hätönen, Heljä 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Helsinki: Edita.

Juholin, Elisa 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. 7. uudistettu painos. Helsinki: Infor.

Kananen, Jorma 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja – sarja. Suomen Yliopistopaino Oy -Juvenes Print.

Kauhanen, Juhani 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Kivinen, Tuula 2008. Tiedon ja osaamisen johtaminen terveydenhuollon organisaatiossa. Väitöskirja. Kuopion yliopisto: Terveystieteiden ja -talouden laitos.

Koski, Satu 2008. Kehityskeskustelu hoitotyön osaamisen johtamisen apuvälineenä. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto: Hoitotieteen laitos.

Koskinen, Oskari 2017. Pelastuslaitos ensihoidon palveluntuottajana. Selvitys pelastustoimen ja ensihoidon synergiasta. Pelastuslaitosten kumppanuusverkosto.

Kuisma, Markku & Holmström, Peter & Nurmi, Jouni & Porthan, Kari. & Taskinen, Tuomas 2017. Ensihoito. 6. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Kuntaosaaja 2012 – työkirja 2005. Osaamisen johtaminen kuntasektorilla. Efeko.

Kuusisto Miia 2021. Ensihoitomestari. Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos. Espoo. Haastateltu 12.11.2021.

Laaksonen, Hannele & Niskanen, Jouni & Ollila, Seija 2012. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita.

Lankinen, Paavo & Miettinen, Asko & Sipola, Veikko 2004. Kehitä osaamista – hyödynnä kokemusta. Helsinki: Talentum.

Laurikainen, Tia 2018. Osaamisen kehittäminen esimiestyössä: esimiehen rooli ja työkalut osaamisen kehittämisessä- tapaustutkimus. Kappatieteiden kandidaattitutkielma. Lappeenranta: Lappeenrannan Yliopisto.

Lecklin, Olli & Laine, Risto O 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki: Talentum.

Levälahti, Samuli & Nieminen, Jenna & Nyyssölä, Kari & Suominen, Vihtori & Kotipelto, Suvipilvi (toim.) 2009. Osaamisrakenne 2035. Alakohtaiset tulevaisuuden osaamistarpeet ja koulutuksen kehittämishaasteet – Osaamisen ennakointifoorumin ennakointituloksia. Raportit ja selvitykset 2019:14. Helsinki: Opetushallitus.

Lindroos, Jan-Erik & Lohivesi, Kari 2010. Onnistu strategiassa. Juva: WS Bookwell Oy.

Lunden Anne & Teräs, Marianne & Kvist, Tarja & Häggman-Laitila, Arja 2017. A systematic review of factors influencing knowledge management and the nurse leaders' role. Journal of Nursing Management 2017: 25. 407–420.

Luokkanen, Tero & Ottelin, Sini 2016. Osaamisen johtaminen ja kehittäminen LPSHP:n ensihoitopalvelussa. Opinnäytetyö YAMK. Oulun Ammattikorkeakoulu.

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos 2020. Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen palvelutasopäätös 2021–2024. Turku: Newprint Oy.

Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos -liikelaitoksen toimintaohje. Espoon kaupunki.
<<https://www.espoo.fi/fi/espoo-kaupunki/paatoksenteko/saantokokoelma/lansi-uudenmaan-pelastuslaitos-liikelaitoksen-toimintaohje>>. Viitattu 11.1.2022.

Mattila, Pekka 2007. Johdettu muutos. Avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen. Helsinki: Talentum Oyj.

Mears, Greg & Glickman, Seth & Moore, Fiona & Cairns, Charles 2009. Data based integration of critical illness and injury patient care from EMS to emergency department to intensive care unit. *Current Opinion in Critical Care* 15. 284–389.

Meristö, Tarja & Molarius, Riitta & Leppimäki, Sami & Laitinen, Jukka & Tuohimaa, Hanna 2007. Laadukas SWOT. Työkalu pk-yritysten innovaatiovetoisen tulevaisuuden menestyksen turvaamiseksi. Turku: Åbo Akademi.

Melkman, Alan & Simmonds, Kenneth 2016. Strategic Customer Planning: How to Develop and Implement a Strategic Account Plan. A specially commissioned report. London: Thorogood Publishing Ltd.

Naarajärvi, Saija & Telkki, Tuomas 2019. Perustason ensihoito, 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3–4.painos. Helsinki: SanomaPro.

Opetusministeriö 2006. Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon. Koulutuksesta valmistuvien ammatillinen osaaminen, keskeiset opinnot ja vähimmäisopintopisteet. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2006:24. Helsinki: Opetusministeriö.
<<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80112/tr24.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Viitattu 8.5.2021.

Otala, Leenamajja 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Helsinki: WSOY.

Paloniemi, Susanna 2004. Ikä, kokemus ja osaaminen työelämässä: työntekijöiden käsityksiä iän ja kokemuksen merkityksestä ammatillisessa osaamisessa ja sen kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopisto.

Putila, Pauliina 2010. Osaamiskartoitusten strategialähtöisyys, toteutus ja hyödyntäminen osaamisen johtamisessa. Pro gradu – tutkielma. Oulu: Oulun yliopisto.

Pietiläinen, Jonna 2011. Ensihoitajien ammatillinen pätevyys ja täydennyskoulutus. Opinnäytetyö. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma 2019. Valtioneuvoston julkaisuja 2019:31. Helsinki: Valtioneuvoston hallintayksikkö.

Otala, Leenamajja 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Helsinki: WSOYpro.

Rimstad, Rune & Braut, Geir 2015. Literature Review on Medical Incident Command. Pre Hospital and Disaster Medicine 30 (2). 205–215.

Ranta, Iiri & Tilander, Eva 2014. Hoitotyön vuosikirja 2014, työhyvinvoinnin keinot. Helsinki: Fioca Oy.

Rissa, Kari 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. 2.painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.

Savolainen, Jenni 2004. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Pro gradu - tutkielma. Lappeenranta: Lappeenrannan teknillinen Yliopisto.

Sisäministeriö 2016. Turvallinen ja kriisinkestävä Suomi - pelastustoimen strategia vuoteen 2025. Sisäministeriön julkaisuja 18/2016. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75092/Pelastustoimen%20strategia_NETTI_270516.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 22.4.2021.

Sayre, Michael, & White, Lynn & Brown, Lawrence & Mc Henry, Susan 2005. The National EMS Research Strategic Plan. Pre Hospital Emergency Care 9 (3). 255-266.

Soremekun, Olan & Terwiesch, Christian & Pines, Jesse 2011. Emergency Medicine: An Operations Management View. Journal of Academic Emergency Medicine 18 (12). 1262–1268.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020. Uusia käytäntöjä ja rakenteita näyttöön perustuvan hoitotyön osaamisen kehittämiseen. Ehdotukset työelämälle ja koulutukselle. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2020:3. Helsinki.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Ensihoito. <<https://stm.fi/ensihoito>>. Viitattu 1.2.2020.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2014. Laatu ja potilasturvallisuus ensihoidossa ja päivystyksessä: Suunnittelusta toteutukseen ja arviointiin. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2014:7. Helsinki.

Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto 2014. Valtakunnallinen selvitys ensihoidosta. <https://www.valvira.fi/documents/14444/42787/Valtakunnallinen_selvitys_ensihoidosta.pdf>. Viitattu 11.7.2021.

Sydänmaanlakka, Pentti 2004. Älykäs johtajuus. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkauseräilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki: tutkimuseettinen neuvottelukunta. <https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf>. Viitattu 4.4.2022.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa Helsinki: tutkimuseettinen neuvottelukunta. <https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2020.pdf>. Viitattu 18.2.2021

Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 3. korjattu painos. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

The ultimate guide to conducting a SWOT analysis <<https://articles.bplans.com/how-to-perform-swot-analysis/>>. Viitattu 4.11.2021.

Yt-toimikunta 2018. Osaamisen kehittämisen periaatteet. <<http://www.oulun-kaari.org/ii/kokous/20182618-3-1.PDF>>. Viitattu 28.10.2020.

Österberg, Maritta 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4. uudistettu painos. Helsinki: Helsingin Kauppakamari Oy.

Valli, Raine 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Viitala, Riitta 2002. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Acta Wasaensia no 109. Vaasa: Universitatis Wasaensis.

Viitala, Riitta 2005. Johda osaamista. Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. 2. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Viitala, Riitta 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Virtanen, Jaana 2017. Ensihoidon osaamisen hallintamenetelmät ja osaamisen kehittäminen Kyselytutkimus sairaanhoitopiirien vastuulääkäreille. YAMK- Opinnäytetyö. Kaakkois-Suomen Ammattikorkeakoulu.

Vuorinen, Tero 2013. Strategiakirja- 20 työkalua. Helsinki: Alma-Talent.

Woollard, Malcolm 2009. Professionalism in UK paramedic practice Journal of Emergency Primary Health Care Vol.7, Issue 4. Article 99039.

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

Osaamisen johtaminen ensihoidossa.

SWOT-nelikenttä analyysi

Hyvät ensihoitajat!

Pyydän teitä osallistumaan Metropolia Ammattikorkeakoulun ensihoidon kehittämisen ja johtamisen (YAMK) tutkinto-ohjelman opinnäytetyöhöni, minkä tarkoituksena on kartoittaa Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen ensihoitajien kokemuksia ensihoitajien osaamisen johtamisesta sekä käytössä olevista osaamisen johtamisen menetelmistä. Opinnäytetyön tavoitteena on antaa Länsi-Uudenmaan pelastuslaitokselle työkaluja osaamisen johtamisen ja johtamisen menetelmien kehittämiseksi. Opinnäytetyön ohjaajana toimii lehtori Iira Lankinen.

Opinnäytetyö toteutetaan tutkimuksellisenä kehittämistyönä. Aineisto kerätään SWOT-analyysin, kyselytutkimuksen ja benchmarking- menetelmän avulla. Osallistumisenne tähän opinnäytetyöhön on vapaaehtoista, eikä sitouta mihinkään. Vastaamalla annat suositumuksen tutkimukseen osallistumisesta.

Tutkimuksellinen kehittämistyö alkaa SWOT- analyysillä, johon osallistuvat Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksen, Jorvin alueen ensihoitajat. SWOT-nelikenttäaineistoon vastaaminen tapahtuu 10.1.2022-25.1.2022 välisenä aikana.

Teitä pyydetään kirjaamaan käsin SWOT- analyysilomakkeeseen kokemuksenne ensihoitajien osaamisen johtamisen nykytilanteesta. Ensihoidossa osaamisen johtaminen on erityisen tärkeää ensihoitajien osaamistason ylläpitämisessä, nostamisessa sekä vaalimisessa. Osaamisen johtamiseen liittyvät muun muassa henkilöstön strategiatietämys, osaamisalueiden tunnistaminen, esihenkilöstön aktiivisuus, kannustaminen ja palautteenantaminen, tukeminen, organisaation viestintä ja työilmapiiri.

Osaamisen johtamisen nykytilanteen vahvuudet ja heikkoudet kirjataan nelikentän yläosaan. Mahdollisuudet ja uhat merkitään nelikentän alaosaan. Samaan lomakkeeseen kerätään kaikkien samalla asemalla työskentelevien ensihoitajien näkemykset. Lomakkeeseen vastataan nimettömästi.

Opinnäytetyön valmistuttua aineisto hävitetään asianmukaisesti. Aineisto on ainoastaan opinnäytetyön tekijän käytössä. Aineisto säilytetään salasanalta suojattuina tiedostoina, kirjallinen aineisto lukitussa tilassa. Opinnäytetyön tulokset käsitellään luottamuksellisesti ja nimettöminä, opinnäytetyön raportista ei yksittäistä vastaajaa pysty tunnistamaan. Opinnäytetyö on luettavissa elektronisessa Theseus -tietokannassa.

Mikäli on kysyttävää tai haluatte lisätietoja opinnäytetyöstäni, vastaan mielelläni.

Tutkijoiden yhteystiedot

opinnäytetyöntekijä
Arto Karjalainen

opinnäytetyön ohjaaja
Yliopettaja
Iira Lankinen
Metropolia Ammattikorkeakoulu

VAHVUUDET

Osaamisen vahvuudet organisaatiossa. (Mitä on tässä heikellä osaamisen johtamisessa hyviä? Missä olemme parempia kuin muut? Mikä tekee organisaatiosta omistajien? Mitä organisaatiolla on, mitä muilla välttämättä ei ole?)

HEIKKOUDET

Osaamisen heikkoudet organisaatiossa. (Mistä yleensä annetaan palautetta/kehittämisehdotuksia? Mikä on huonoit? Mitä asioita tehdään muualla paremmin?)



SWOT

MAHDOLLISUUDET

Osaamisen mahdollisuudet organisaatiossa. (Mitkä toimet parantavat osaamisen johtamista? Missä toimet sitouttavat työntekijöitä? Miten kasvattaa hyvinvointia? Mikä parantaa osaamisen johtamisen laatua? Kytkeäänkö osaamisen johtamisessa resursseja tehokkaasti?)

UHAT

Osaamisen johtamisen uhat organisaatiossa. (Mitä uhrilla näet? Onko osaamisen johtamisessa mitään riskejä?)

TIEDOTE TUTKIMUKSESTA

Osaamisen johtaminen ensihoidossa -kysely osaamisen johtamisen menetelmistä ensihoitajille.

Pyyntö osallistua tutkimukseen

Pyydän teitä osallistumaan Metropolia Ammattikorkeakoulun ensihoidon kehittämisen ja johtamisen (YAMK) tutkinto-ohjelman opinnäytetyöhöni, minkä **tarkoituksena** on kartoittaa Länsi- Uudenmaan pelastuslaitoksen ensihoitajien kokemuksia ensihoitajien osaamisen johtamisesta sekä käytössä olevista osaamisen johtamisen menetelmistä. Opinnäytetyön tavoitteena on antaa Länsi-Uudenmaan pelastuslaitokselle työkaluja osaamisen johtamisen ja johtamisen menetelmien kehittämiseksi.

Tämä tiedote kuvaa tutkimusta ja teidän osuuttanne siinä. Porehdytynne tähän tiedotteeseen teille järjestetään mahdollisuus esittää kysymyksiä tutkimuksesta. Kyselyn alussa teiltä pyydetään suostumus tutkimukseen osallistumisesta.

Vapaaehtoisuus

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Voitte myös keskeyttää tutkimuksen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytätte tutkimuksen tai peruutatte suostumuksen, teistä keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Tutkimuksen toteuttajat

Opinnäytetyö on osa ensihoidon johtamisen ja kehittämisen tutkinto-ohjelman opintojani Metropolia Ammattikorkeakoulussa. Kehittämistyön kohdeorganisaationa toimii Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos ja laitoksen ensihoitajat.

Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet

Tutkimuksessa käytetään sähköistä Webropol- kyselylomaketta. Tutkimukseen vastaaminen kestää noin 15 minuuttia.

Kyselytutkimus on osa tutkimuksellista kehittämistyötä. Kehittämistyö koostuu kyselytutkimuksen lisäksi SWOT-analyysistä ja benchmarking-menettelystä.

Kustannukset ja niiden korvaaminen

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

Tutkimustuloksista tiedottaminen

Opinnäytetyön tulokset on luettavissa elektronisessa Theseus -tietokannassa ja niiden valmistumisesta tiedotetaan myös erikseen organisaation sähköpostilla.

Tutkimuksen päätyminen

Kyselyyn vastaaminen päättyy 19.2.2022.

Tutkimukseen osallistuja voi keskeyttää tutkimuksen jättämällä vastamatta sähköiseen kyselyyn.

Lisätiedot

Pyydämme teitä tarvittaessa esittämään tutkimukseen liittyviä kysymyksiä tutkimuksesta vastaavalle henkilölle.

Tutkijoiden yhteystiedot

Opinnäytetyötekijä
Arto Karjalainen

Opinnäytetyön ohjaaja
Yliopettaja
Iira Lankinen
Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy

Osaamisen johtamisen menetelmät

Kyselylomake

Osaamisen johtamisen menetelmät- kyselyn tarkoituksena on selvittää, minkälaisia kokemuksia ensihoitajilla on eri osaamisen johtamisen menetelmistä ja miten osaamisen johtamisen eri menetelmiä voidaan kehittää. Kysely koostuu Kyllä/EN vastausvaihtoehdoista, viisiportaisista väittämistä ja avoimista kysymyksistä. Valitse sinua parhaiten kuvaava vastausvaihtoehto. Vain yksi vaihtoehto valitaan. Avoimiin kysymyksiin voit kirjata kehittämis ehdotuksia eri osaamisen johtamisen menetelmistä.

Viisiportaisten väittämien vastausvaihtoehdot ovat seuraavat:

- 1 = täysin eri mieltä
- 2 = osittain eri mieltä
- 3 = en osaa sanoa
- 4 = osittain samaa mieltä
- 5 = täysin samaa mieltä

Minua on tiedotettu kyselytutkimuksesta. Annan suostumukseni vastausten käyttämiseksi opinnäytetyössä (pakollinen).

KYLLÄ/EN

Esitiedot

Valitse tilannettasi parhaiten kuvaava vaihtoehto.

Työskentelen tällä hetkellä:

Hoitotason ensihoitajana Perustason ensihoitajana Kenttäjohtajana

Perehdytys/perehdyttäminen

- Minut on perehdytetty aloittaessani työt Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella

KYLLÄ/EI

K: Väittämä: Perehdytyksessä oleminen kehitti osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

E: Väittämä: Perehdytyksessä oleminen kiinnostaa minua kehittääkseni
osaamistani

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

- Olen siirtynyt uusiin tehtäviin Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella työskentelyn aikana.

KYLLÄ/EI

K: Minut on perehdytty siirtyessäni uusiin tehtäviin Länsi-Uudenmaan pelastuslaitoksella.

KYLLÄ/EI

K: Väittämä: Perehdytyksessä oleminen kehitti osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

E: Väittämä: Perehdytyksessä oleminen kiinnostaa minua kehittääkseni
osaamistani

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

- Oletko toiminut perehdyttäjänä?

KYLLÄ/EN

K: Väittämä: Perehdyttämällä pystyin kehittämään osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

E: Väittämä: Perehdyttäminen kiinnostaa minua kehittääkseni osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit perehdyttämistä?

Sijaisuudet

- Oletko toiminut sijaisena organisaation sisällä jossain muussa tehtävässä?
KYLLÄ/EN

K: AVOIN: Missä tehtävässä:

K: Väittämä: Sijaisuudessa toimiminen kehittää osaamistani

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

E: Väittämä: Sijaisuudessa toimiminen kiinnostaa minua kehittääkseni osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

- Toivoisitko enemmän mahdollisuutta osallistua sijaistoimintaan?
KYLLÄ/EN

K: AVOIN: Millainen sijaistoiminta sinua kiinnostaa?

AVOIN: Miten kehittäisit sijaistoimintaa?

Organisaation sisäiset koulutukset

Organisaation sisäiset koulutukset ovat organisaation itse järjestämiä. Esim. ajokouluttaja, turvakouluttaja, debriefing ym?

- Oletko osallistunut LUP:n sisäiseen koulutukseen viimeisen vuoden aikana?
KYLLÄ/EN

K: AVOIN: Mihin koulutuksiin olet osallistunut?

K: väittämä: Sisäiset koulutukset kehittävät osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

E: Väittämä: Olen kiinnostunut osallistumaan organisaation sisäisiin koulutuksiin lisätäkseeni osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit organisaation sisäisiä koulutuksia?

Organisaation ulkopuoliset koulutukset

- Oletko osallistunut organisaation ulkopuoliseen koulutukseen viimeisen vuoden aikana?

KYLLÄ/EN

K: AVOIN: Mihin koulutuksiin olet osallistunut?

K: väittämä: Organisaation ulkoiset koulutukset kehittävät osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

E: Väittämä: Olen kiinnostunut osallistumaan organisaation ulkoisiin koulutuksiin lisätäkseeni osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

Väittämä: Organisaation ulkopuoliset koulutukset soveltuvat kehittämään osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit organisaation ulkopuolisiin koulutuksiin osallistumista?

Osaamisen varmentaminen

Osaamisen varmentamista on esimerkiksi testaus tai tenttien suorittaminen.

- Onko osaamistasi varmennettu testauksen muodossa (mm.tentti)
KYLLÄ/EI

K: AVOIN: Millä menetelmällä osaamistasi on varmennettu?

K: Väittäjä: Osaamisen varmistaminen testein (mm tentti) soveltuu osaamistani **kehittäväksi** menetelmäksi.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

K: Väittäjä: Osaamisen varmistaminen testein (mm. tentti) soveltuu osaamistani **varmentavaksi** menetelmäksi.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

AVOIN: Millainen osaamisen varmistamisen menetelmä sopii sinulle parhaiten?

AVOIN: Miten kehittäisit osaamisen varmentamista organisaatiossa?

Kehityskeskustelut

- Oletko osallistunut kehityskeskusteluun viimeisen vuoden aikana?
KYLLÄ/EN

E: AVOIN: Miksi et ole osallistunut?

K: Väittäjä: Osaamistani kartoitetaan kehityskeskusteluissa.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

K: Väittämä: Osaamiseni kehittämistarpeita arvioidaan kehityskeskusteluissa

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

- Saitko kehityskeskustelussa palautetta?

KYLLÄ/EN

K: AVOIN: Millaista palautetta sait?

K/E: Väittämä: Toivon saavani kehityskeskustelussa enemmän palautetta

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

AVOIN: Millaista palautetta toivot saavasi?

Väittämä: kehityskeskustelussa lähiesihenkilö kannustaa minua kehittämään osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

Väittämä: kehityskeskustelut soveltuvat osaamistani arvioksi menetelmäksi.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

Väittämä: Kehityskeskustelut soveltuvat osaamistani kehittämiseksi menetelmäksi

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit kehityskeskusteluja osaamisesi johtamisen näkökulmasta?

Ensihoidon keskustelutilaisuudet

- Oletko osallistunut ensihoidon omaan keskustelutilaisuuteen?

KYLLÄ/EN

K: Väittämä: Keskustelutilaisuus lisäsi tietoisuuttani osaamisen johtamisesta organisaatiossa?

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin sanaa mieltä

1 2 3 4 5

E: Väittämä: Minua kiinnostaa osallistua keskustelutilaisuuksiin osaamiseni kehittämiseksi.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin sanaa mieltä

1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit ensihoidon keskustelutilaisuuksia?

Koulutukset

- Oletko osallistunut koulumaalin kursseille?

KYLLÄ/EI

K: Väittämä: Koulumaalin sisältö kehittää osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin sanaa mieltä

1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit koulumaalin käyttöä organisaatiossa osaamisesi kehittämiseksi?

- Oletko osallistunut ETS-koulutuspäivälle?

KYLLÄ/EN

K: Väittämä: ETS-päivä kehittää osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin sanaa mieltä

1 2 3 4 5

E: Väittämä: Minua kiinnostaa osallistua ETS-päiville kehittääkseni osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin sanaa mieltä

1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit ETS-päiviä?

- Oletko osallistunut hota/perustason koulutuspäiville?

KYLLÄ/EN

K: Väittämä: Hota/perustason päivät kehittävät osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin sanaa mieltä

1 2 3 4 5

E: Väittämä: Minua kiinnostaa osallistua koulutuspäiville kehittääkseni osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin sanaa mieltä

1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit koulutuspäiviä kehittääksesi osaamistasi?

- Oletko osallistunut organisaation simulaatiokoulutuspäiville?

KYLLÄ/EN

K: Väittämä: Simulaatio kehittää osaamistani

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin sanaa mieltä

1 2 3 4 5

E: Väittämä: Minua kiinnostaa osallistua simulaatioon kehittääkseni osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin sanaa mieltä

1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit simulaatiopäiviä?

Vastuualueet

- Onko sinulla organisaatiossa jokin vastuualue?

KYLLÄ/EI

K: AVOIN: Millainen vastuualue?

K: Väittämä: vastuualueet kehittävät osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin sanaa mieltä

1 2 3 4 5

E: Väittämä: Olen kiinnostunut eri vastuualueista kehittääkseni osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

AVOIN: Millaiset vastualueet kiinnostavat?

AVOIN: Miten kehittäisit vastualueissa toimimista?

Prosessityöskentely

Osallistutko organisaation prosessityöskentelyyn?
KYLLÄ/EN

K: Väittämä: Prosessityöskentely lisää osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

E/K: Väittämä: Olen kiinnostunut prosessityöskentelystä kehittääkseni osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit prosessityöskentelyä?

Itsearviointi

Oletko tehnyt organisaatiossa itsearviointia?

(Itsearviointi on esim. perehdytyksessä omaa osaamisen arviointia perehdytyskaavakkeen mukaisesti.)

KYLLÄ/EN

K: Väittämä: itsearviointi kehittää osaamistani?

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

E: Väittämä: Olen kiinnostunut tekemään itsearviointia osaamiseni kehittämiseksi.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit itsearviointia?

Vertaisarviointi

- Oletko tehnyt organisaatiossa vertaisarviointia?

(Vertaisarviointi on esim. perehdytyksessä perehdytettävän osaamisen arviointia perehdytyskaavakkeen mukaisesti.)

KYLLÄ/EN

K: Väittämä: Vertaisarviointi kehittää osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

E: Väittämä: Olen kiinnostunut kehittämään vertaisarvioinnilla osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit vertaisarviointi- menetelmää kehittääksesi osaamistasi

Työkierto

- Oletko ollut työkierrossa?

KYLLÄ/EN

K: Missä?

K: Väittämä: työkierto kehittää osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

E: Väittämä: Olen kiinnostunut työnkierrosta kehittääkseni osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä
1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit työnkiertoa?

Mentorointi

Mentorointi on menetelmä, jossa tietoa ja osaamista – myös niin sanottua hiljaista tietoa – siirretään kokeneemmalta kokemattomammalle.

- Oletko mentoroinut tietoisesti?

KYLLÄ/EN

K: Väittämä: Mentorointi kehittää osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

K/E: Väittämä: Olen kiinnostunut mentoroinnista kehittääkseni osaamistani.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit mentorointia?

Osaamisen hallintaprosessi

Väittämä: Tunnen organisaationi osaamisen hallinnan prosessit.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

Väittämä: Haluan aktiivisesti kehittää osaamistani

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit organisaation osaamisen hallinnan prosessia?

Osaamisen johtamisen viestintä

Väittämä: Koen saavani tarpeeksi tietoa organisaatiolta osaamisen kehittämiseksi.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

Väittämä: Pystyn antamaan palautetta osaamiseni johtamisesta esihenkilölleni.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

Väittämä: Palautekysely on hyvä menetelmä antamaan palautetta kouluksista.

Täysin eri mieltä – En osaa sanoa – Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

AVOIN: Miten kehittäisit organisaatiossa osaamisen johtamisen viestintää?