



Sote-integraation edellyttämä monialainen yhteistyöosaaminen

Selvityshenkilön raportti

Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2022:22

Sote-integraation edellyttämä monialainen yhteistyöosaaminen

Selvityshenkilön raportti

Tiina Timperi

Sosiaali- ja terveysministeriö, Helsinki 2022

Julkaisujen jakelu

Distribution av publikationer

**Valtioneuvoston
julkaisuarkisto Valto**

Publikations-
arkivet Valto

julkaisut.valtioneuvosto.fi

Julkaisumyynti

Beställningar av publikationer

**Valtioneuvoston
verkkokirjakauppa**

Statsrådets
nätbokhandel

vnjulkaisumyynti.fi

Sosiaali- ja terveysministeriö
CC BY-NC-ND 4.0

ISBN pdf: 978-952-00-5399-4

ISSN pdf: 2242-0037

Taitto: Valtioneuvoston hallintoyksikkö, Julkaisutuotanto
Kannen kuvat: Tuula Holopainen, Irmeli Huhtala, Kuvatoimisto Rodeo, Shutterstock

Helsinki 2022

Sote-integraation edellyttämä monialainen yhteistyöosaaminen Selvityshenkilön raportti

Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2022:22

Julkaisija Sosiaali- ja terveysministeriö

Tekijä/t Tiina Timperi

Kieli Suomi

Sivumäärä

58

Tiivistelmä

Selvitystyön tavoitteena oli kuvata sote-integraation edellyttämän monialaisen yhteistyöosaamisen yhteisesti jaettuja sisältöjä, esitellä yhteistyöosaamiseen liittyvää pedagogista ajattelua ja osaamisen kehittämiseksi tehtyjä pedagogisia ratkaisuja sosiaali- ja terveydenhuollossa.

Selvitystyön aineisto perustuu tutkimuskirjallisuuskatsaukseen, Osaamisella soteen 2021-kyselyn vastauksiin ja sosiaali- ja terveysministeriön (2020) hoitotyön käytänteitä koskevaan raporttiin. Monialaisen yhteistyöosaamisen sisällöt liittyvät sote-uudistuksen keskeisiin tavoitteisiin, joissa korostuu ymmärrys työn eettisistä vaatimuksista ja arvoperustasta, asiakaslähtöisyys, palvelujärjestelmän tuntemus sekä monialaiset yhteistyötaidot. Koulutuksen merkitys korostuu tuettaessa yhteistyöosaamisen taitoja, samoin koulutuksen ja käytännön työelämän yhteistyö. Tulevilla hyvinvointialueilla tuloksellisen ja tehokkaan monialaisen yhteistyön perustana pidettiin toisen kohtaamisen taitoja. Tärkeimmiksi yhteistyötä edistäviksi keinoiksi nähtiin pysyvät yhteistyökäytännöt, johtamisjärjestelyt ja säännölliset, koko henkilöstöä koskevat koulutukset.

Monialaisessa yhteistyössä yksilön oppiminen kumuloituu osaksi yhteisön osaamista ja muokkaa sitä tavalla, joka voi vastata sote-integraation edellyttämään osaamistarpeeseen – mutta vain, jos se tunnustetaan, tunnustetaan ja yhteensovitetaan.

Asiasanat monialaisuus, osaaminen, moniammatillinen yhteistyö, sosiaalihuolto, terveydenhuolto

ISBN PDF 978-952-00-5399-4

ISSN PDF

1797-9854

Asianumero VN/6560/2022

Julkaisun osoite <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5399-4>

Den multiprofessionella samarbetskompetensen i den integrerade social- och hälsovården

Social- och hälsovårdsministeriets rapporter och promemorior 2022:22

Utgivare	Social- och hälsovårdsministeriet		
Författare	Tiina Timperi		
Språk	Finska	Sidantal	58

Referat

Syftet med utredningen var att beskriva det gemensamt delade innehållet i den multiprofessionella samarbetskompetensen i den integrerade social- och hälsovården samt att presentera det pedagogiska tänkandet kring samarbetskompetensen och de pedagogiska lösningar inom social- och hälsovården som gjorts för att utveckla kompetensen.

Utredningsmaterialet baserar sig på en översikt över forskningslitteratur och på svaren från enkäten om kompetens inför social- och hälsovårdsreformen (Osaamisella soteen 2021) samt på social- och hälsovårdsministeriets rapport om praxis inom vårdarbetet (2020). Innehållet i den multiprofessionella samarbetskompetensen anknytas till den social- och hälsovårdsreformens centrala mål, som betonar förståelsen för arbetets etiska krav och värdegrund, kundorienteringen, kännedomen om servicesystemet samt den multiprofessionella samarbetsförmågan. Betydelsen av utbildningen betonas, när man stödjer samarbetskompetens, liksom också samarbetet mellan utbildningen och det praktiska arbetslivet. Inom de kommande välfärdsområdena ansågs det att färdigheterna att möta varandra utgör grunden för ett resultatrikt och effektivt multiprofessionellt samarbete. Permanenta samarbetsförfaranden, ledningsarrangemang och regelbunden utbildning för hela personalen ansågs vara de viktigaste metoderna för att främja samarbetet.

I det multiprofessionella samarbetet kumuleras individens lärande som en del av gemenskapens kompetens och formar den på ett sätt som kan svara på kompetensbehovet i den integrerade social- och hälsovården – men endast om den identifieras, erkänns och samordnas.

Nyckelord multiprofessionell, kompetens, multiprofessionellt samarbete, socialvård, hälsovård

ISBN PDF	978-952-00-5399-4	ISSN PDF	1797-9854
Ärendenummer	VN/6560/2022		

URN-adress <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5399-4>

Multidisciplinary collaborative competence required for the integration of health and social services

Reports and Memorandums of the Ministry of Social Affairs and Health 2022:22

Publisher	Ministry of Social Affairs and Health		
Author(s)	Tiina Timperi		
Language	Finnish	Pages	58

Abstract

The aim of this study was to describe the shared contents of the multidisciplinary collaborative competence required for the integration of health and social services and to present pedagogical thinking related to collaborative competence and the pedagogical solutions designed to develop competence within the healthcare and social welfare.

The material for the study is based on a review of research literature, the responses to the Osaamisella soteen 2021 (Skills for implementing the health and social services reform) survey and the report of the Ministry of Social Affairs and Health on nursing care practices (2020). The contents of multidisciplinary collaborative competence are related to the key objectives of the health and social services reform, which emphasize the importance of understanding the ethical requirements and value base of work and having a client-oriented approach, knowledge of the service system and multidisciplinary cooperation skills. Education plays a significant role in supporting cooperation skills, as well as cooperation between education and practical working life. The skills to engage with others were considered to be the basis for effective and efficient multi-sectoral cooperation in the future well-being services counties. The most important ways to promote cooperation included permanent cooperation practices, management arrangements and regularly organised training for the entire personnel.

In multi-sectoral cooperation the learning of the individual accumulates as a part of entire community and shapes it the way it can respond to the competence need required for the integration of health and social services — but only if it is identified, recognized and coordinated.

Keywords multidisciplinary, competence, multi-sectoral cooperation, social welfare, healthcare

ISBN PDF	978-952-00-5399-4	ISSN PDF	1797-9854
Reference number	VN/6560/2022		

URN address <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5399-4>

Sisältö

	Yhdessä arvostavasti toimien ja osaamista jakaen	8
1	Johdanto	9
2	Selvityksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset	11
3	Selvityksen tarkoitus	12
4	Monialaisen yhteistyön ja yhteistyöosaamisen määrittäjä	14
4.1	Monialainen yhteistyöosaaminen - moniulotteinen käsite	14
4.2	Monialaisen yhteistyöosaamisen lähtökohtia	15
4.2.1	Monialaisuuden ilmenemistasot	15
4.2.2	Monialaiset yhteistyömuodot	16
4.2.3	Monialaisen yhteistyön laatuerot	17
5	Monialainen yhteistyöosaaminen – yksilöstä vai yhteisöstä lähtevää toimintaa?	20
6	Monialainen yhteistyöosaaminen ja osaamisisällöt	22
6.1	Monialainen osaaminen yhteistyön näkökulmasta	22
6.2	Monialaisen yhteistyöosaamisen sisältöjä	23
6.3	Monialainen yhteistyöosaaminen eri tasoilla ja yhteistyömuodoissa	25
6.3.1	Yksilötason monialainen yhteistyöosaaminen	25
6.3.2	Organisaatio- ja ryhmätason monialainen yhteistyöosaaminen	26
6.3.3	Onnistuneen monialaisen yhteistyön edellytykset ja haasteet palvelujen integraation näkökulmasta	27
7	Monialaiseen yhteistyöosaamiseen liittyvä pedagoginen ajattelu ja pedagogiset ratkaisut osaamisen kehittämiseksi	29
7.1	Monialaisen yhteistyöosaamisen pedagoginen tausta	29
7.2	Monialaiseen yhteistyöosaamiseen liittyvät pedagogiset ratkaisut	33
7.2.1	Tutkintoon johtava koulutus	33
7.2.2	Tutkintoa täydentävä koulutus, erikoistumiskoulutus, täydennyskoulutus, avoin ammattikorkeakoulutus ja ylemmät korkeakoulututkinnot	36
7.2.3	Osaamisen kehittäminen alueellisesti ja valtakunnallisesti	37

8	Monialainen yhteistyöosaaminen ja yhteistyön tarpeet tulevaisuuden hyvinvointialueella	38
8.1	Vastaajien taustatietoja	38
8.2	Tuloksellinen ja toimiva monialainen yhteistyö tulevaisuuden hyvinvointialueilla	40
8.3	Monialaiseen yhteistyöhön tarvittava osaamisen tulevaisuuden hyvinvointialueella.....	42
8.4	Monilaista yhteistyötä tukevia ja edistäviä nykykäytänteitä	44
9	Yhteenveto ja pohdinta	48
9.1	Monialaisen yhteistyöosaamisen osaamisalueet ja -sisällöt	48
9.2	Koulutukselliset ratkaisut ja kehitetyt opetusmenetelmät monialaisen osaamisen kehittämiseksi sosiaali- ja terveysalalla	49
9.3	Pedagoginen ajattelu monialaisen osaamisen taustalla	51
9.4	Tulevaisuuden hyvinvointialueiden monialaiseen yhteistyöhön liittyvät tarpeet ja odotukset.....	52
9.5	Monilaista yhteistyötä tukevat nykykäytänteet	54
10	Lopuksi	55
	Lähteet	56

YHDESSÄ ARVOSTAVASTI TOIMIEN JA OSAAMISTA JAKAEN

Monialaisen yhteistyön tärkeys on korostunut sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistustyön myötä. Samanaikaisesti koulutuksessa on reagoitu muuttuvaan tilanteeseen ja lisätty eri koulutusmuotojen ja -asteiden välistä yhteistyötä ja yhteistyöosaamista tukevaa opetusta. Myös asiaan liittyneet, ansiokkaat raportit ja selvitykset ovat antaneet tietoa monialaisen yhteistyön merkityksestä eri näkökulmista. Kaiken tämän takana on monia yhteisiä tapaamisia, seminaareja, ajatusten vaihtoa... Minulla on kunnia ollut pieni osa tuota yhteistä taivalta oman selvitystyöni osalta. Selvitystyö on syntynyt mielenkiintoisten näkemysten vaihdon ja arvostavan osaamisen jakamisen – yhteistyön pohjalta. Siksi haluan esittää lämpimät kiitokseni tätä selvitystyötäni tukeneille ja edistäneille lääkintöneuvos Taina Mäntyrännälle ja erityisasiantuntija Erja Mustoselle sekä johtaja Salla Seppäselle ja hänen johtamalleen TANKin koko selvitystyöryhmälle ja väitöstutkimukseni ohjaajille vanhemmalle yliopiston lehtori, dosentti Kaarina Mönkköselle, professori Riitta Vornaselle ja vanhemmalle yliopistolehtorille Kati Kasaselle.

Tiina Timperi

1 Johdanto

Tämän selvityksen tarkoituksena on avata sote-integraation edellyttämän monialaisen yhteistyön käsitettä ja kuvata yhteistyöosaamisen yhteisesti jaettuja osa-alueita ja sisältöjä. Selvityksessä esitellään monialaiseen yhteistyöosaamiseen liittyvää pedagogista ajattelua sekä osaamisen kehittämiseksi tehtyjä koulutuksellisia ratkaisuja. Selvitystyössä kuvataan lisäksi hyvinvointialueiden valmistelutyöryhmän jäsenten näkemyksiä tulevaisuuden yhteistyöosaamisesta ja osaamisen tarpeista.

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen on toimialarajat ylittävää yhteistä työtä. Poliittis-hallinnollinen ohjaus on 1990-luvulta lähtien painottanut yhteiskunnallisten toimijoiden verkostoitumista ja monialaista yhteistyötä (Määttä 2007, 11). Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus lisää yhä enemmän hyvinvointialueiden ja kuntien tarvetta kantaa yhteistä vastuuta asukkaidensa hyvinvoinnista ja terveydestä järjestämällä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja monialaisena yhteistyönä (Zitting ym. 2018). Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämistä koskevassa laissa (616/2021) korostetaan hyvinvointialueiden vastuuta asiakkaiden sosiaali- ja terveyspalvelujen sovittamisesta kokonaisuuksiksi. Hyvinvointialueen on huolehdittava yhteen sovitettuja palveluja laaja-alaisesti tarvitsevien asiakasryhmien ja asiakkaiden tunnistamisesta, sosiaali- ja terveydenhuollon yhteensovittamisesta ja palveluketjujen ja palvelukokonaisuuksien määrittelemisestä, sosiaali- ja terveyspalvelujen yhteensovittamisesta hyvinvointialueen muiden palvelujen kanssa sekä asiakasta koskevan tiedon hyödyntämisestä eri tuottajien välillä.

Palveluiden yhteensovittaminen, integraatio edellyttää henkilöstöltä ja johdolta uudenlaista osaamista. Se edellyttää ymmärrystä laaja-alaisesta yhteistyöstä, tuntemusta sen lainsäädännöllisistä perusteista, yhteistä johtamista sekä rajapintojen tunnistamista eri toimijoiden välillä (ks. Kangasniemi ym. 2018). Lisääntyvä yhteistyö edellyttää aivan uudenlaista yhteisesti jaettua osaamista, joka lähtee asiakkaan tarpeista ja ylittää eri ammattiryhmien alakohtaisen osaamisen (vrt. Zitting ym. 2018; Lammintakanen ym. 2016, 7,8).

Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten osaamisen tarkastelu onkin murroksessa. Aiemman, ammattialakohtaisen tarkastelun sijaan huomio kohdistuu sote-rajat ylittävään, asiakkaista ja palveluiden kehittämisestä lähteviin ja tulevaisuuteen suuntaaviin osaamistarpeisiin. (Kangasniemi ym. 2018, 61.) Jotta kaikkien vahvuudet ja osaaminen saataisiin käyttöön, on tärkeää tunnistaa sekä yhteistyötahot että yhteistyön tarpeet, sekä millaista osaamista yhteistyö edellyttää. Tutkimuksen perusteella nykykuntien haitalliset profes-

toimiala- ja sektorirajat vaikeuttavat eri toimijoiden ja ammattien välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä, ja siten osaamisen jakamista kuntalaisten hyvinvoinnin edistämiseksi (Zitting ym. 2018). Palvelujärjestelmän yhtenäistämiseksi tarvitaan saumattomasti toimivaa ja keskenään vuorovaikutuksessa olevaa sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten verkostoa (ks. Kallio ym. 2022). Vain siten saadaan osaaminen täysin hyödynnettyä ja samalla tuettua asiakaskesteistä sosiaali- ja terveydenhuoltoa (Sandström ym. 2018).

Tämä selvitys osaltaan tukee sosiaali- ja terveydenhuollon toimeenpanoa sekä sosiaali- ja terveydenhuollon riittävyyden ja saatavuuden ohjelmaa. Selvitys on sosiaali- ja terveysministeriön tilaama ja rahoitettu Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskusohjelmasta.

2 Selvityksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Selvitystyön tarkoituksena on tarkastella sote-integraation edellyttämän monialaisen yhteistyöosaamisen käsitettä ja kuvata monialaisen osaamisen yhteisiä osaamissisältöjä sosiaali- ja terveydenhuollon viitekehyksessä. Selvityksen tehtävänä on esitellä viimeisimpiä Suomessa toteutuneita, pedagogisia ratkaisuja monialaisen osaamisen kehittämiseksi sosiaali- ja terveydenhuollon koulutuksessa. Tuleville hyvinvointialueille tehdyn kyselyn tarkoituksena on kuvata hyvinvointialueen valmistelutyöryhmän jäsenten näkemyksiä tulevaisuuden monialaisesta yhteistyöstä sekä yhteistyön vaatimista osaamistarpeista. Lisäksi kyselyssä pyritään selvittämään, millä keinoin monialaista yhteistyötä on tuettu ja olisi hyvä tukea tulevaisuuden hyvinvointialueella. Selvityksen taustalla on sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen tavoitteet yhä integroidummasta palvelujärjestelmästä ja paljon palveluja käyttävien asiakkaiden palvelupolkujen sujuvoittamisesta. Selvityksessä pyritään vastamaan seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitkä ovat monialaisen yhteistyöosaamisen osaamisalueet ja sisällöt?
2. Millaista pedagogista ajattelua on monialaisen osaamisen kehittämisen taustalla Suomessa (ja kansainvälisesti)?
3. Mitä koulutuksellisia ratkaisuja ja opetusmenetelmiä on kehitetty ja toteutettu monialaisen osaamisen kehittämiseksi sosiaali- ja terveys/hyvinvointialoilla monialaisen osaamisen opetukseen Suomessa (ja kansainvälisesti)?
4. Mitä tarpeita ja odotuksia kohdistuu asiakasprosesseihin, palvelujen integrointiin ja vaikuttavuuteen tulevien hyvinvointialueiden monialaiseen yhteistyöhön näkökulmasta?
5. Millaisilla käytänteillä nykyisin edistetään monialaista yhteistyötä sosiaali- ja terveydenhuollossa?

3 Selvityksen tarkoitus

Selvitystyö on kaksiosainen. Selvityksen ensimmäisessä osassa tehtiin tutkimuskirjallisuuden perustuva (ei systemaattinen) katsaus monialaisen yhteistyön käsitteestä, monialaisesta yhteistyöosaamisesta ja osaamisalueista sosiaali- ja terveydenhuollon viitekehyksessä. Tutkimuskirjallisuutta kerättiin muun muassa Scopus Elsevier B.V., EBSCOhost Academic Search Premier, UEF Primo, Google Scholar ja Arto-tietokannoista. Tutkimuskirjallisuutta haettaessa hyödynnettiin myös tutkija- sekä julkaisuperustaista hakua. Suomenkielisinä hakusanoina käytettiin ”monialainen yhteistyö”, ”moniammatillinen yhteistyö”, ”monialainen osaaminen” ja moniammatillinen osaaminen” ”sote”-liitteellä erilaisina kombinaatioina ja englanninkielisinä hakusanoina ”interprofessional collaboration”, ”interprofessional cooperation”, ”interprofessional competence” ja interprofessional education”.

Monialaisen yhteistyöosaamisen sisältöpainotuksia eri koulutuksissa tarkasteltiin Kangasniemen ym. (2018) ja Sotetie -hankkeen 2021 loppuraporttien perusteella. Aineisto Suomessa tarjottavaan, tavoitteellisesti monialaisen osaamisen kehittämiseen tähtäävään koulutukseen saatiin Osaamisella soteen 2021-kyselyn vastauksista sekä sosiaali- ja terveysministeriön raportista (2020) Uusia käytänteitä näyttöön perustuvan hoitotyön osaamisen kehittämiseksi. Koulutuskartoitus on tehty uusimmasta tutkintoon johtaneesta koulutuksesta ja täydennyskoulutuksesta, joka on toteutunut kolmen viimeisen vuoden aikana (myös avoin ammattikorkeakoulu, erikoistumiskoulutusohjelmat ja maksullinen koulutus).

Selvityksen toisessa osassa tehtiin tulevien hyvinvointialueiden valmistelutyöryhmän jäsenille kysely, jossa selvitettiin tulevien hyvinvointialueiden määrittämiä tarpeita, odotuksia ja havaittuja ongelmia (”pullonkaulat”) monialaisen yhteistyön toteutumiseksi. Kyselyssä kartoitettiin myös, millaisten käytänteiden avulla tulevilla hyvinvointialueilla mahdollistetaan monialainen yhteistyö. Kyselyn kysymysten muodot perustuivat tämän selvitystyön teoriaosuuteen monialaisen yhteistyöosaamisen sisältöpainotuksiin. Kysely ja tiedon keruu toteutettiin sosiaali- ja terveysministeriön kautta ministeriön valitsemille yhteistyötahoille touko-kesäkuun vaihteessa 2022.

Tutkimusraportissa esitetään analyysi ja esimerkkejä arvioiduista koulutustoteutuksista ja pedagogisista ratkaisuista. Raportissa ei analysoida yksittäisiä koulutuksia, vaan esitetään analyysin perusteella tehtyjä havaintoja ja johtopäätöksiä. Tässä analyysissä huomioidaan myös kansainväliset koulutusten toteutukset.

Selvitystyö tehtiin sosiaali- ja terveysministeriön toimeksiantona. Se oli osa terveydenhuollon ammattihenkilöiden neuvottelukunnan (TANK) asettaman sote-integraation edellyttämän osaamisen jaoston tehtävää. Osaamisen jaoston puheenjohtajana ja selvitystyön päävastuullisena ohjaajana toimi johtaja Salla Seppänen Laurea ammattikorkeakoulusta. Tämä selvitysosuus monialaisen osaamisen sisällöistä ja menetelmistä oli oma erillinen tutkimuksensa, mutta liittyi kiinteästi selvityksen tekijän väitöskirjatutkimukseen Itä-Suomen yliopiston yhteiskuntatieteiden laitokselle. Väitöstutkimuksessa tarkastellaan monialaisen yhteistoiminnan rakentumista sivistystoimen ja sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön kesken peruskoulun alaluokilla Suomessa. Erityisen kiinnostuksen kohteena on monialaisen yhteistyömuodon merkitys osana lapsen arjen taitojen varhaista tukea. Väitöstutkimuksen ohjaajina toimivat vanhempi yliopiston lehtori, dosentti Kaarina Mönkkönen, professori Riitta Vornanen ja vanhempi yliopistonlehtori Kati Kasanen Itä-Suomen yliopistosta.

4 Monialaisen yhteistyön ja yhteistyöosaamisen määrittäjiä

Monialaisen yhteistyöosaamisen tarkka määrittely on haasteellista, koska käsitteelle ei ole olemassa yleistä ja yksiselitteistä, tutkimukseen perustuvaa kuvausta (Tannhauser ym. 2010). Moniammatillisen ja monitoimijaisen yhteistyön käsitteet ovat määrittäneet niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin monilla eri tavoilla kirjoittajasta riippuen (Lammintakanen ym. 2016, 8,9). Eri määritelmille löytyy kuitenkin yhdistäviä tekijöitä: yhteinen päämäärä, luottamus ja yhteistyötaidot.

Monialaisen yhteistyöosaamisen käsitettä voidaan lähestyä eri näkökulmista. Monialaisuutta voidaan kuvata muun muassa tasoina, joilla yhteistyö ilmenee ja rakentuu. Monialaista yhteistyötä voidaan jäsentää yhteistyömuotoina, joiden avulla tarkastellaan työyksiköiden ja organisaatioiden tapaa järjestää työtään ja olla sidoksissa toisiinsa. Monialaisessa yhteistyössä voidaan oletettavasti havaita laatueroja, jolla on merkitystä yhteistyön vaikuttavuutta ajatellen. Eri näkökulmat voi sitoa yhteen monialaisen yhteistyöosaamisen käsitteeksi.

4.1 Monialainen yhteistyöosaaminen - moniulotteinen käsite

Monialaisen yhteistyön käsitettä käytetään Suomessa väljästi ja monitulkintaisesti (vrt. Niiranen 2011). Voidaan puhua joko monitieteisestä (multidisciplinary), tieteiden välisestä (interdisciplinary, transdisciplinary), moniammatillisesta (multiprofessional) tai ammattiryhmien välisestä (interprofessional, transprofessional) yhteistyön muodoista. Kahdessa ensimmäisessä korostuu useamman eri tieteenalan näkökulma. Niiden erona on se, kuinka paljon yhteistyössä painotetaan toimijan roolia oman tieteenalansa asiantuntijana. Tieteiden välisessä yhteistyössä pyritään monitieteisyyttä enemmän ylittämään tieteiden välisiä raja-aitoja ja ”työnjakoa” yhteisvaikutuksen synnyttämiseksi. Kaksi jälkimmäistä puolestaan viittaa kahden tai useamman ryhmän yhteiseen toimintaan. Moniammatillisessa yhteistyössä säilyvät kuitenkin tavanmukaiset ammattiryhmien hierarkiat, valta-asetat ja työnjako, kun taas eri ammattiryhmien välisessä yhteistyössä pyritään tietoa, valtaa ja asiantuntemusta jakamaan ja ylittämään niin eri hallinnon kuin ammattialan rajoja. (ks. Niiranen 2011.)

Näiden rinnalla käytetään monialaisuuden ja monitoimijaisuuden käsitteitä (Kallio & Rajala 2020, 115). Monitoimijaisuudella viitataan kaikkien asianosaisten (asiakas ja ammattilaiset) yhteiseen toimintaan yhdessä määritellyn tavoitteen saavuttamiseksi ja ongelmien ratkaisemiseksi (vrt. Mönkkönen 2019, 34). Ammattilaisten näkökulmasta se on ajantasaisempi ja täsmällisempi käsite yhdessä tekemiselle kuin esimerkiksi moniammatillisuus, joka viittaa enemmän pelkästään ammattilaisten väliseen toimintaan (Kangasniemi ym. 2018, 50). Monialaisuus puolestaan liittyy eri hallinnonalojen väliseen yhteistyöhön ja viittaa eri hallinnonrajat ylittävään, kaikkia ammattiryhmiä koskettavaan yhteiseen osaamiseen, joka syntyy työskentelyn yhdys- tai rajapinnoilla uuden tiedon ja yhteisen ymmärryksen pohjaksi. (vrt. Heinonen ym. 2018.)

4.2 Monialaisen yhteistyöosaamisen lähtökohtia

4.2.1 Monialaisuuden ilmenemistasot

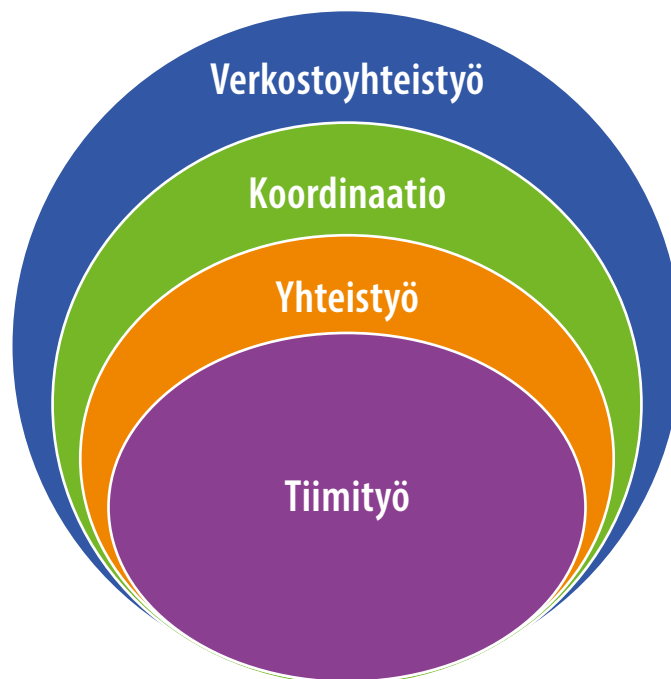
Monialaisuus ilmenee yhteistyössä Odegårdin (2005; 2006) tutkimuksen mukaan kolmella eri tasolla: **organisaatio-**, **ryhmä-** ja **yksilötasolla**. Yksittäinen työntekijä voi edustaa kaikkia näitä tasoja. **Organisaatiotasolla** luodaan perusta ja puitteet yhteistyölle. Monialainen yhteistyö rakentuu organisaation toimintaympäristön, tavoitteiden ja päämäärän pohjalta. Organisaatiossa vallitseva toimintakulttuuri on erityisen tärkeä yhteistyön näkökulmasta, koska se toimii perustana sekä omaksutuille yhteistyökäytänteille että vuorovaikutustavalle eri ammattilaisten kesken. Se mitä ylipäätään yhteistyöstä ajatellaan eri toimialojen välillä, on pitkälle riippuvainen organisaation toimintakulttuurista, kuten myös valmius tukea yhteistyötä ja yhteistyöhön sitoutuminen. (Odegård 2005; 2006; Niiranen 2011; Strype ym. 2014.)

Ryhmätasolla monialaisen yhteistyön keskeinen määrittäjä on yhteistyöilmapiiri. Se muodostuu ryhmän jäsenten kyvystä tehdä yhteistyötä keskenään ja siitä, miten he ovat keskenään vuorovaikutuksessa. Yhteistyölle myönteistä ilmapiiriä tukee ryhmän jäsenten antama sosiaalinen tuki toisilleen. Ryhmätasolla korostuu myös johtajuuden merkitys. Johtajuus on tärkeässä asemassa, kun pyritään edistämään ja koordinoimaan yhteistyötä eri ammattien välillä (Reeves 2011, 33). **Yksilötasolla** monialaista yhteistyötä määrittäviä osatekijöitä ovat muun muassa työmotivaatio ja ammatillinen valta. Yhteistyö rakentuu sen mukaan, kuinka palkitsevana yksilö näkee yhteistyön omien henkilökohtaisten tavoitteidensa ja kehittymisensä näkökulmasta. Siihen liittyy myös yksilön kokemus omista vaikutusmahdollisuuksista yhteistyössä (Odegård 2006; Lackie & Tomblin Murphy 2020).

4.2.2 Monialaiset yhteistyömuodot

Reeves ym. (2010; 2018) ovat eritelleet ammattien välistä, monialaista yhteistyötä yhteistyömuodon perusteella. Yhteistyön muodot kuvaavat organisaatioiden ja yksiköiden tapaa järjestää työtään. Yhteistyön muotoina Reeves ym. (2018) erottaa toisistaan 1) **tiimityön**, 2) **yhteistyön**, 3) **koordinaation** ja 4) **verkostoyhteistyön**. Yhteistyön muodot voidaan esittää kehämäisenä kuviona keskitetyimmästä yhteistyömuodosta kohti yhteistyön väljempiä muotoja. Siirtyminen kehätasolta toiselle tapahtuu sen mukaan, miten yhteistyössä jaetaan vastuuta, miten paljon keskinäistä riippuvuutta edellytetään toimijoiden välillä, sekä missä määrin tehtäviä sovitaan yhteen. Tiimityö sijoittuu kehän keskelle. Siinä jaetaan eniten vastuuta, on suurin keskinäinen riippuvuus toiminnan sujumiseksi, ja sovitaan eniten työtehtäviä yhteen. Yhteistyö, koordinaatio ja verkostot asettuvat tiimityön ympärille kehämäisesti laajempina ja väljempinä toimintoina yhteisen vastuun, keskinäisen riippuvuuden ja tehtävien yhteen sovittamisen tarpeen vähentyessä kehä kehältä, siirtyäessä kohti kehän ulkoreunoja. (Reeves 2010.)

Kuvio 1. Monialaiset yhteistyömuodot (Reeves 2010, Reeves ym. 2018).



Reeves ym. (2018) mukaan on huomattava, että näiden yhteistyömuotojen paremmuutta ei voi kuitenkaan suoraan verrata. Niiden tehokkuus riippuu aina paikallisesta toimintaympäristöstä ja asiakkaan tai potilaan tarpeista. Yksinkertaisissa asiakkaiden ongelmissa ammattilaisten riippuvuus toisistaan on usein vähäisempää, ja asiakas tai potilas siirtyy palvelusta toiseen suunnitelman mukaan, jolloin tilapäiset yhteistyöpalaverit ovat riittäviä. Monimutkaisissa ongelmanratkaisuprosesseissa ja henkilökunnan määrän vähentyessä ammattilaiset sitä vastoin ovat enemmän riippuvaisia toistensa työpanoksesta, mikä edellyttää tiiviimpää yhteistoimintaa. (D'Amour & Ouandas 2005, 116; Rudenstam & Holmberg 2014; 348; Goldman ym. 2018, 411.) Sosiaali- ja terveydenhuollon monialaisen yhteistyöosaamisen kehittämisessä tuleekin aikaisempaa paremmin huomioida muutkin yhteistyömuodot kuin tiimityö kattavan käsityksen saamiseksi monialaisista yhteistyökäytännöistä (Reeves ym. 2018).

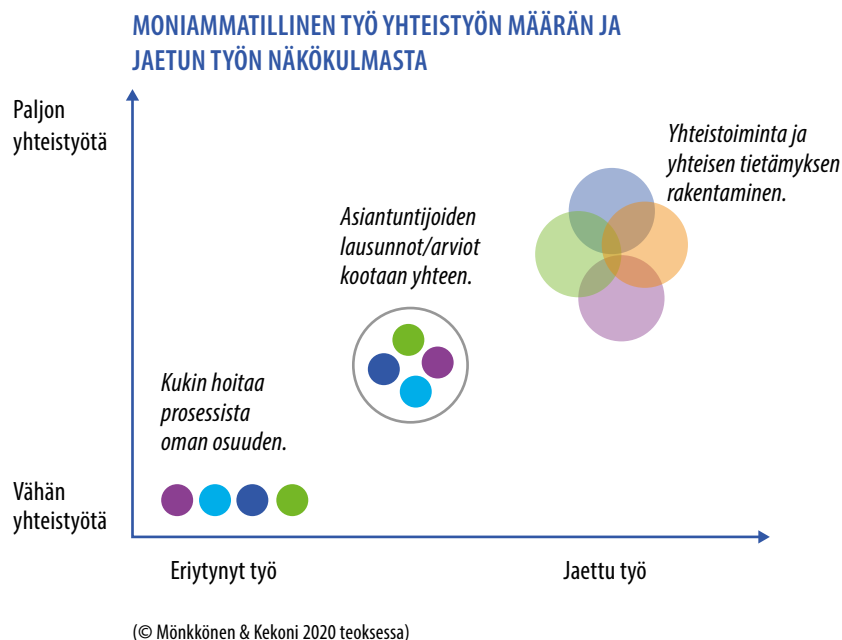
Monialaista yhteistyötä voidaan siten kuvata aktiivisena ja jatkuvana kumppanuutena. Sitä esiintyy eri aloilta tulevien ammattilaisten välillä tilanteissa, joissa pyritään yhdessä työskennellen ratkaisemaan ongelmia tai tarjoamaan palveluja (Reeves 2010). Määritelmänä yhteistyö on autonomisen toiminnan vastakohta. Mikäli organisaation päämääränä ovat kuitenkin itseään johtavat ja itsenäisesti päätöksiä tekevät toimijat, monialainen yhteistyö ja sen toteuttaminen eivät saa riittävää tukea. Työntekijäosaamisen muutoksesta kirjoittaneet Holvikivi ja Lintula (2020, 109) esittävät, että autonomisuus ja itseohjautuvuus voivat kääntyä itseään vastaan ja edistää eristäytymistä muista ja organisaatiosta. Organisaatiossa on tärkeä edistää sellaisia rakenteita, jotka luovat edellytykset monialaiselle yhteistyölle (mm. Rose 2011, 5; Khalili ym. 2021). Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksessa integraation keskeisenä pyrkimyksenä onkin yhdistää hyvinvointialueiden eri tasoilla olevien työntekijöiden ja organisaatioiden toiminta ja luoda uusia yhteistyökumppanuuksia.

4.2.3 Monialaisen yhteistyön laatuero

Yhteistyön toteutumisen laatueroja ovat tutkineet ja käsitelleet muun muassa Pfeiffer ym. (2019) Friend ja Cook (2013) ja Mönkkönen & Kekoni (2020). Laatuero syntyyvät Pfeifferin ym. (2019) mukaan siitä, miten koordinoitusti ja tavoitteellisesti työskennellään yhdessä, sekä miten jaettua osallistuminen ja työ ovat yhteistyöprosessin eri vaiheissa, alkaen yhteisestä tilannearviosta ja asiakkaan tarpeiden tunnistamisesta, yhteisten tavoitteiden ja toimenpiteiden suunnittelusta aina niiden vaikuttavuuden arviointiin. Mönkkönen ja Kekoni (2020, 232) puolestaan esittävät, miten moniammatillisen työn laatu on oletettavasti sidoksissa yhteistyön organisoitumisasteeseen. Näitä laatueroja voidaan kuvata käsitteillä: ”rinnakkainen työ”, ”konsultaatiotoiminta” ja ”jaettu työ” (vrt. Pfeiffer ym. 2019; Friend & Cook 2013). Ensimmäinen kuvaa sitä, miten ammattilaiset suorittavat työtehtäviä peräkkäin, eivätkä heidän työalueensa juurikaan kosketa toisiaan. Asiakas asioi eri asiantuntijoiden luona ja joutuu itse muodostamaan kokonaisuuden asioista. Edistyneemmässä

yhteistyömuodossa on puolestaan kyse asiantuntijatiedon vaihdosta ja tiimissä työskentelystä siten, että asiakkaan asiaa pohditaan yhdessä ja toimenpiteistä neuvotellaan, mutta yhteistyössä ei edetä syvemmälle asiantuntijuuden jakamisen alueelle. Vaikuttavassa moniammatillisessa yhteistyössä toteutuu jaetun työn idea, jolloin kaikkien ammattilaisten asiantuntijuus laajenee ikään kuin sulautuen yhdeksi kokonaisuudeksi. Asiakkaan näkökulmasta yhteistyö on silloin yhtenäistä ja palvelu sujuvaa. (Mönkkönen & Kekoni 2020, 232-234.)

Kuvio 2. Moniammatillisen työn luonne suhteessa yhteistyön määrään (Mönkkönen ja Kekoni 2020, 232).



Yhteistyön toteutumisen haasteita tutkinut Rose (2011, 5) korostaa palvelun ja hoidon laadun näkökulmasta yhtä lailla laatuerojen osatekijöinä yhteistä päämäärää, tavoitteita ja kumppanuutta. Yhteiseen päämäärään pyritään toisiaan täydentävien tehtävien ja roolien sekä keskinäisen kumppanuuden avulla. Yhteistyötä tukee molemminpuolinen kunnioitus sekä symmetrinen valta-asetelma toimijoiden välillä. (Rose 2011, 5.) Engel ja Prentice (2013) nostavat esiin yhteistyösuhteeseen liittyvän moraalisen ulottuvuuden. Yhteistyöstä on seuraamuksia niin yhteistyössä toimivien, palvelujen tarjoajien kuin palvelujen käyttäjien näkökulmasta. Lackie ja Tomblin Murphyn (2020) tutkimus monialaisen yhteistyön vaikuttavuudesta osoittaa, että ilman selkeitä, jaettuja tavoitteita, rooleja ja vastuita sekä keskinäistä riippuvuutta käytännön yhteistyö ei välttämättä etene. Ilman keskinäistä kunnioitusta, mielekästä vuorovaikutusta ja yhteisen ymmärryksen muodostumista voivat

suotuisat ratkaisut jäädä löytymättä, yhteistyö päättyä, ja asiakas jäädä ilman koordinoitua palvelua (Lackie & Tomblin Murphy 2020, 3).

Monialaista yhteistyötä edistävistä ja estävistä tekijöistä on tehty runsaasti tutkimuksia (mm. Körner ym. 2015; Niiranen 2011; Isoherranen 2012; Kangasniemi 2018). Tutkimuksen perusteella muun muassa riittävä aikaresurssi, yhteistyön osapuolten keskinäinen tutuus ja käyttämä yhteinen kieli sekä toisen työn arvostus edistävät monialaista yhteistyötä. Työntekijöille yhteistyö näyttäytyy ymmärryksenä, toisten yhteistyön osapuolten asiantuntijuuden hyödyntämisenä ja kommunikaationa. Ihmissuhteiden (Edwards 2009) ja vuorovaikutustaitojen (Zitting ym. 2018) merkitystä yhteistyölle ei voi aliarvioida. Toisen tunteminen on tutkimuksen mukaan keino lisätä luottamusta ja parantaa yhteistyötä (Lackie & Tomblin Murphy 2020, 3). Esteiksi yhteistyölle nähdään tutkimuksen perusteella edellä mainitut toimintayksikköjen organisaatio- ja ammattikulttuurit, toimialojen ja ammattiryhmien erilaiset kehityshistoriat, erilaiset näkemykset, ajattelu- ja työkäytänteet sekä tietojen puute toisen työstä ja toimintatavoista – mutta myös haasteet keskinäisessä vuorovaikutuksessa. (ks. Niiranen 2011; Isoherranen 2012)

Eri ammattien välinen, monialainen yhteistyö (interprofessional collaboration) voidaan näistä lähtökohdista käsin määritellä sosiaali- ja terveydenhuollon viitekehyksessä taustoiltaan erilaisten ammattilaisten keskinäiseksi työskentelytavaksi, jonka tavoitteena on yhdessä asiakkaan tai potilaan, perheen tai muiden palveluntarjoajien kanssa tuottaa kattavaa, korkeatasoista palvelua ja hoitoa (Xyrichis & Ream 2008; Lackie & Tomblin Murphy 2020, 1,2). Monialainen yhteistyö vaatii säännöllistä kokoontumista ja yhdessä työskentelyä (Rose 2011, 5-8), kun pyritään ratkaisemaan asiakkaan tai potilaan tilanteeseen ja hoitoon liittyviä ongelmia tai tarjoamaan palveluja ja hoitoa hänen tilanteensa parantamiseksi.

5 Monialainen yhteistyöosaaminen – yksilöstä vai yhteisöstä lähtevää toimintaa?

Monialainen yhteistyö sitoo yksilön ja yhteisön osaamisen yhteen kokonaisuudeksi tavalla, jonka avulla voidaan vastata osaamistarpeeseen ja päästä yhteisesti asetettuun päämäärään. Samalla yksilön ammatti-identiteetti sulautuu osaksi yhteisön laajempaa ammatillista identiteettiä. Työntekijöiden keskinäinen vuorovaikutus toimii välittäjänä ja tarjoaa oppimisympäristön tässä yksilön ja yhteisön välisessä liitossa. Erilaiset kohtaamistilanteet niin työelämässä kuin koulutuksen parissa antavat mahdollisuuden kehittää monialaista yhteistyöosaamista ja oppia hallitsemaan sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen mukanaan tuomia laajenevia toimintaympäristöjä. Osaaminen on kumuloituvaa: yksilön osaaminen muokkaa koko yhteisön osaamista – vain, jos se tunnustetaan ja tunnustetaan.

Monialainen yhteistoiminta yhdistää eri tieteenaloilta tulevien ammattilaisten tietojen, taitojen ja osaamisen jakamisen tasavertaisesti eri ammattilaisten kesken yhdessä, vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, pyrkimyksenä saavuttaa onnistunut lopputulos yhteistyön avulla (mm. Niiranen 2011; Orchard ym. 2012). Kunta-alan tulevaisuuden osaamista tarkastelleet Zitting ym. (2018) korostavat sote- ja maakuntauudistuksen lisäävän verkostoja ja eri toimijoiden välistä yhteistyötä. Monialaisen osaamisen tarve kasvaa enenevässä määrin. Keskeiseksi tässä muodostuu se, miten eri toimijat tulevat hallitsemaan laajenevia kehiiä ja niihin liittyviä kokonaisuuksia. Mönkkösen ja Kekonin (2020) mukaan eri organisaatioiden toimintojen onnistunut yhtenäistäminen riippuu siitä, miten eri toimijat osaavat toimia tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti yhdessä. Yksittäisten toimijoiden tulee siksi jatkuvasti täydentää yhteistyötä koskevia tietojaan ja taitojaan, koska ne tukevat yhdessä työskentelyä (Rose 2011, 5-8).

Goldmanin ym. (2018) tutkimus yhteistyötaitojen toteutumisesta käytännön hoitotyössä osoittaa, miten sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaiset ja alan opiskelijat ovat työssään ja opinnoissaan lukuisissa tilanteissa keskenään vuorovaikutuksessa ja toimivat ryhmissä. Nämä kaikki kuuluvat Goldmanin ym. (2018) mukaan monialaisen yhteistyöosaamisen ydinalueisiin, ja samalla ne toimivat oppimistilanteina ja -ympäristöinä, joissa eri alojen ammattilaiset voivat oppia toinen toisiltaan ja täydentää osaamistaan. Toimintaympäristöön liittyvillä tekijöillä on siten merkitystä sille, miten yksilöt saavat tämän osaamisen käyttöönsä. Esimerkiksi paine potilasvirran jatkuvaan kasvattamiseen, henkilöstön

vaihtuvuus ja vähäinen panostus monialaiseen yhteistyöhön tai sen koulutukseen heikentävät yhteistyöosaamisen kehittämistä ja parantamista.

Yksittäisen työntekijän ja opiskelijan koulutus ja osaamisen kehittäminen tukee koko organisaation osaamispotentiaalia (vrt. Holvikivi & Lintula 2020, 111). Sote-alan monialaista osaamisuudistusta tutkineiden Kangasniemen ym. (2018) mukaan osaamista tulisi tarkastella laaja-alaisesti yhteisön osaamisena, johon yksilön oman osaamisen variaatiot integroituvat niin, että ne muodostavat kokonaisuuden ja vastaavat nimettyyn osaamistarpeeseen ja edistävät yhteiseen tavoitteeseen pääsemistä. Tämä edellyttää yksittäisten ammattilaisten ja opiskelijoiden **osaamisen tunnistamista ja tunnustamista, pitkäjänteistä ja säännöllistä kouluttautumista sekä oman osaamisen monipuolista ja jatkuvaa arviointia** (ks. Violato ym. 2019; Goldman ym. 2018). Lammintakasen ym. (2016, 5) selvitys sosiaali- ja terveydenhuollon johtamisrakenteista paljasti, että kaikkea osaamista ei kuitenkaan ole täysin hyödynnetty sosiaali- ja terveydenhuollossa. Osaamisen tunnistamisessa on ollut puutteita. Myös näyttöä osaamisen soveltamisesta on rajoitetusti (ks. Goldman ym. 2018). Mikäli ammattilaisten (ja opiskelijoiden) optimaalisen osaamispotentiaalin hyödyntäminen jää toteutumatta, on riskinä Kangasniemen ym. (2018,81) mukaan, että näiltä osin koko sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmän toimivuus on vaarassa.

Koulutuksen avulla tulisi aikaisempaa enemmän paneutua madaltamaan erilaisia monialaisen yhteistyön esteitä kuten ammattien välisiä hierarkioita tai valta-asetelmia, jotka perustuvat tietyn alan asiantuntijuuden tai osaamisen korostamiseen. Monialaisuutta sosiaalustumisprosessina tarkastelleet Khalili ym. (2021) toteavat, että tarvitaan eri ammattien välistä sosiaalistumista, ei pelkästään yksilön vaan myös järjestelmän tasolla. Oman ammatti-identiteetin laajentamisen tulee kohdistua oman erityisalan lisäksi myös yhteisesti jaettuun ammatilliseen identiteettiin. (Khalili ym. 2021.) Ammattilaisten näkemyksissä on huolta herättänyt tällaisen asiantuntijuuden ja päämäärän holistisemmän näkemyksen yhdistäminen. Sen pelätään haivuttavan kuulumisuuden tunnetta omaan ammatilliseen taustaan (Rose 2011, 157-158). Yhteistyön suhteisuutta analysoinut Edwards (2009, 84) näkee, ettei tarkoituksena ole kuitenkaan synnyttää hybridiammattilaista, joka on kaikkea kaikille asiakkaille.

Oman ammatillisen identiteetin säilyttäminen on nähty yhä tärkeänä ja hyvänä perustana yhteistyölle, koska se auttaa tarkastelemaan käsillä olevaa ongelmaa tietystä erityisosaamisen näkökulmasta ja samalla saamaan tunnustusta omalle asiantuntijuudelle. Jotta moniammatillisuudesta tulisi vakiintunut ja institutionaalinen käytänte, se edellyttää sekä oman asiantuntijuuden hallintaa että toisen ammattialan tuntemista, osaamisen arvostamista ja kunnioittavaa asennetta. (Kangasniemi 2018, 66.)

6 Monialainen yhteistyöosaaminen ja osaamissisällöt

Monialaisen yhteistyöosaamisen ja osaamisen sisällöt liittyvät kiinteästi sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen keskeisiin tavoitteisiin. Niissä korostuu ymmärrys työn eettisistä vaatimuksista ja arvoperustasta, asiakaslähtöisyys, palvelujärjestelmän tuntemus sekä monialaiset yhteistyötaidot. Yhteistyöosaamisen sisällöt tukevat toinen toistaan. Ymmärrys työtä ohjaavista arvoista auttaa näkemään asiakkaan roolin ja merkityksen osana palvelukonaisuutta. Asiakaslähtöisyyttä on vaikea toteuttaa ilman palvelujärjestelmän tuntemusta ja monialaista yhteistyötä. Palvelujärjestelmän tuntemus lisää osaamista eri yhteistyöosapuolten vastuista, tehtävistä ja lainsäädännön niille asettamista rajoista palvelutarjonnassa.

Monialainen yhteistyöosaaminen voi vaihdella yksilön ja ryhmän osaamisesta organisaation osaamiseen ja määrittäjä eri tavoin yhteistyömuodon perusteella. Monialainen yhteistyöosaaminen synnyttää näkemystä työstä, jossa vastuuta ja osaamista jaetaan ja joka suoritetaan yhdessä tiiminä tai ryhmänä. Se tunnustaa ja tunnistaa jokaisen yksittäisen yhteistyöosapuolen asiantuntemuksen tasavertaisuuden ja merkityksen osana yhteistyötä.

6.1 Monialainen osaaminen yhteistyön näkökulmasta

Osaamisella tarkoitetaan yksilön pätevyyttä toteuttaa jokin tavoite. Osaaminen koostuu tiedoista, taidoista ja asenteista (Kangasniemi ym. 2018, 12), jotka on hankittu yksilön kokemuksen tai koulutuksen välityksellä (vrt. Trevithick 2008). Minäpystyvyys on tärkeä osa osaamista, kuten siihen liittyvä yksilön toiminta (Reeves ym. 2018). Puhumalla osaamisesta sosiaali- ja terveydenhuollon viitekehityksessä määritellään kummankin alan ammatilliset standardit, keskeiset toiminta-alueet, tarjotaan havaittavia indikaattoreita pätevyyden ja toiminnan arvioimiseksi. Osaaminen näkyy käytännössä sekä yksilön sujuvana työskentelynä että hyvänä työsuorituksena. (Holvikivi & Lintula 2020, 106.) Osaamisen kehittyminen ja kehittäminen ovat jatkuvia prosesseja, jossa työntekijän omalla aktiivisuudella ja oppimiskokemuksilla on tärkeä merkitys (Viitala & Jylhä 2019).

Osaamisvaatimukset ja niiden muutokset taas ovat sidoksissa ammattien sisäisiin tarpeisiin sekä toimintaympäristössä tapahtuviin lyhyen ja pitkän aikavälin muutoksiin (Laulainen, Zitting & Niiranen 2020). Syynä uusille sote-osaamistarpeille ovat muun muassa lainsäädännön edellyttämät muutokset, asiakkaan roolin muuttuminen ja

kustannustehokkuuteen liittyvät ongelmat (Kangasniemi ym. 2018, 52). Palvelujärjestelmän uudistus ja sosiaali- ja terveyspalvelujen integrointi alueellisiksi kokonaisuuksiksi aiheuttavat suurta painetta hankkia ja kehittää uutta osaamista.

Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten osaamista on perinteisesti tarkasteltu erillisinä, eri tieteenalojen ohjaamina kokonaisuuksina. Viime vuosikymmeninä on alettu enemmän kiinnittää näiden alojen yhteisiin osaamistarpeisiin. Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisilla on yhteinen, moniulotteinen rooli asiakkaan terveyden ja hyvinvoinnin edistämässä. (vrt. Khalili & Price 2021; Kangasniemi ym. 2018, 13-14.) Osaamista tulee tarkastella enemmän yksittäisen työntekijän tai opiskelijan osaamisen kehittämisen sijasta laajasti koko organisaation näkökulmasta. Organisaatiotasolla näkökulman tulee kohdistua siihen, että hoitoa ja palvelua tarjottaessa toimitaan tiiminä-, ryhmänä ja/tai yksikkönä (Khalili & Price 2021, 2), jossa jokaisen ammattilaisen asiantuntijuus ja osaaminen nähdään yhtä tärkeänä ja tasavertaisena osana hoito- ja palvelukokonaisuutta, eikä kenenkään osaamista korosteta muiden kustannuksella. Tähän kokonaisuuteen on tärkeä liittää myös asiakkaan asiantuntemus ja osaaminen.

6.2 Monialaisen yhteistyöosaamisen sisältöjä

Kangasniemi ym. (2018, 16) erittelevät sosiaali- ja terveysministeriön ja opetus- ja kulttuuriministeriön dokumenteissa kuvattua sote-integraation edellyttämiä yhteisiä osaamisalueita. Ne kytkevät toisiinsa kaksi keskeistä palvelujärjestelmä uudistukseen liittyvää tavoitetta - asiakkaan osallistamisen ja eri ammattilaisten välisen yhteistyön. Hallinnon näkökulmasta yhteinen ja yleinen sosiaali- ja terveydenhuollon osaaminen muodostuu muun muassa asiakastyön osaamisesta monialaisessa yhteistoiminnassa (Tutkintoon johtavan koulutuksen kehittäminen tukemaan sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen uudistamista 2019, 15). Yhteisistä sote-integraation edellyttämistä monialaisista osaamissisällöistä keskeisimpiä ovat monialaisuutta tukevat verkostomainen työtapa ja eri hallinnon välisillä rajapinnoilla työskentely. Monialaista työskentelyotetta sisällöissä korostavat ammattiryhmien osaamisen yhteensovittaminen, moniammatillisen toiminnan johtaminen ja tieteiden välisen osaamisen kehittäminen.

Keskeisiin monialaisen yhteistoimintaosaamisen osa-alueisiin kuuluu vielä asiantuntijuuden jakaminen, mitä tarvitaan palvelujen kehittämisen monimutkaisessa prosessissa. Se nojaa kuitenkin Rajalan (2021, 82) mukaan vielä liian harvojen asiantuntijoiden toimintaan. On tärkeä oppia tunnistamaan ja tietämään toisten sote-ammattilaisten asiantuntijuus. Tämä edellyttää aikaa tutustua toisiin ammattilaisiin ja mahdollisuutta muodostaa luottamuksellinen yhteistyösuhde tilanteesta ja paikasta riippumatta. Näin toimien voidaan saavuttaa sellainen toiminnan sujuvuus ja resurssien tehokas käyttö, joka alkaa näkyä asiakkaan saaman palvelun laadun parantumisena. (Rajala 2021.)

Taulukko 1. Sote-integraation edellyttämiä yhteisiä osaamisalueita ja sisältöjä. (ks. Kangasniemi 2018; Sotetie-hankkeen loppuraportti 2021).

OSAAMISALUE	SISÄLTÖ	KUVAUS	MENETELMÄ/ TOTEUTUSTAPA
Monialainen yhteistyöosaaminen	Moniammattilaisuus osaaminen, yhdyspintatyöskentelyosaaminen, verkostotyöskentelyosaaminen, vuorovaikutusosaaminen	Tieto, ymmärrys ja tuntemus eri toimijoiden osaamisesta, asiantuntijuudesta ja ammanteista, ammatillisen erityisosaamisen ja monialaisuuden vuoropuhelu, yhteistyömallien (verkostomallien monimuotoisuus, vertikaalinen ja horisontaalinen vuorovaikutus verkostoissa, arvostava ja ratkaisukeskeinen vuorovaikutus	Monialainen opetus, opintojaksot, opinnot, käytännön harjoitukset, simulaatiot
Asiakaslähtöisyysosaaminen	Osallistuminen, oikeudet, vaikutusmahdollisuudet, neuvonta ja ohjaus	Asiakkaan kohtaaminen ja tukeminen kokonaisvaltaisesti, asiakkaan palvelutarpeiden arviointi asiakkaan lähtökohdista ja tilanteesta käsin, asiakkaan ongelmien moninaisuuden ymmärtäminen, oikea-aikaiset, tarpeeseen vastaavat palvelupolut	Käytännön harjoitukset, simulaatiot
Palvelujärjestelmäosaaminen	Vastuualueet, työroolit ja niiden rajat	Ymmärrys palvelujärjestelmäkokonaisuudesta (systeemiosaaminen), vaihtoehtoisesti palvelupoluista ja toimijoiden keskinäisestä riippuvuudesta, myös kolmannen sektorin tuntemus, palvelumuotoilu ja oikea-aikaisen, tarpeeseen vastaavan palvelupolon suunnittelu, toteutus ja arviointi, ennaltaehkäisevä työ	Luennot, verkko-opetus, itsenäiset opiskelutehtävät, pienryhmäopiskelu
Etiikka- ja lainsäädäntöosaaminen	Työnarvoperusta, työn laillisuusperusta, sosiaalinen kestävyys	Oikeudenmukainen, tasavertainen, arvostava ja osallistava toiminta	Luennot, verkko-opetus, itsenäiset opiskelutehtävät, pienryhmäopiskelu

Sotetie- hankkeessa 2020 tehdyn kyselyn pohjalta asiakaslähtöinen osaaminen nousi ammattilaisten näkökulmasta yhtä lailla tärkeäksi yhteiseksi osaamisalueeksi. Asiakaslähtöiseen osaamiseen sisältyy asiakkaan valinnanvapauden tukeminen sekä asiakaspalveluosaaminen osana ennaltaehkäisevää työtä. Asiakaslähtöinen osaaminen nähtiin muun muassa kykyä ottaa huomioon asiakas oman elämänsä liittyvien asioiden asiantuntijana ja osallistaa asiakas hyödyntämällä erilaisia mahdollistavia toimenpiteitä. (Laanterä ym. 2021.) Mönkkönen & Kekoni (2020) tähdentävät, että sosiaali- ja terveysalojen ammattilaisten työ perustuu juuri sellaisiin yhteisiin eettisiin periaatteisiin, joissa korostuu asiakkaan osallisuus itseään koskevaan päätöksentekoon. Kangasniemen ym. (2018, 43) tutkimuksen mukaan sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijät kokivat tarvitsevansa lisää erityisesti asiakastyöhön liittyvää osaamista vuorovaikutusmenetelmistä, -kanavista ja kohtaamisesta. Asiakkaiden tilanteet ja tarpeet muuttuvat, ja asiakkaan kohtaaminen yhdessä muiden yhteistyötahojen kanssa edellyttää aivan uudenlaista osaamista.

Jaettu- ja integroiva monialainen osaaminen on välttämätöntä, kun pyritään toteuttamaan asiakaslähtöisyyttä, edistämään ammattilaisten keskinäistä yhteistyötä ja vastaamaan sote-rajat ylittävien asiakkuuksien tarpeisiin. Yhtenäinen osaamispohja mahdollistaa muiden ammattiryhmien arvon tunnustamisen, roolin ja asiantuntemuksen hyödyntämisen yhteisen päämäärän saavuttamiseksi asiakkaan hyväksi. (Kangasniemi 2018, 8-18.) Asiakaslähtöinen osaaminen kytkeytyy näin ollen tiiviisti moniammatilliseen yhteistyöosaamiseen. Asiakkaan palvelutarpeisiin vastaaminen edellyttää moniammatillisuutta ja monitoimijuusosaamista, jossa on hyvä tietämys toisten sote-ammattilaisten tehtävien sisällöstä ja osaamisesta. (Moisanen 2020, 8–18; Rajala 202, 72.)

6.3 Monialainen yhteistyöosaaminen eri tasoilla ja yhteistyömuodoissa

6.3.1 Yksilötason monialainen yhteistyöosaaminen

Yksilötasolla osaamista määrittävät pitkälle työntekijän henkilökohtaiset kyvyt. Henkilökohtaisilla kyvyillä viitataan yksilön kykyyn muodostaa ymmärrys eri asiantuntijarooleista ja niiden rajoista sekä kyvystä hyödyntää asiantuntijuutta yhteistyössä (Xyrichis & Ream 2018). Tämä edellyttää yhteistyössä toimivilta ammattilaisilta halua tukea toinen toistensa vahvuuksia ja osallisuutta ilman, että se koetaan uhkana omalle asiantuntijuudelle (Mönkkönen 2018, 23; Laulainen, Zitting & Niiranen 2020). Avoin ja jokaisen osaamista kunnioitava ilmapiiri tasoittaa tietä yhteisen tiedon ja ymmärryksen rakentamiselle ja tukee siten osaltaan asiakaslähtöistä työskentelyä (vrt. Isoherranen 2012). Yhteisen ymmärryksen syntymiselle keskeistä on, että työskentely sosiaali- ja terveydenhuollon rajapinnoilla ymmärretään tasavertaisina kohtaamisen paikkoina, joissa asiantuntijuus syntyy ja tieto tuotetaan (Rajala 2021, 72).

Yhteistyö erilaisine kohtaamisineen rajapinnoilla edellyttää yksilöltä **kykyä kommunikoida ja olla rakentavasti vuorovaikutuksessa** (Xyrichis & Ream 2008; Mönkkönen 2018, 23). Monialaisuutta tutkinut Isoherranen (2012) nostaakin vuorovaikutustaidot keskeiseksi osaksi yksilön ammatillista osaamista. Ne luovat yhteisesti jaetun tiedon ja ymmärryksen perustan. Sosiaali- ja terveydenhuollossa eri ammattiryhmien välistä vuorovaikutusta liittyy runsaasti sekä virallisiin että epävirallisiin tilanteisiin (ks. Goldman ym. 2018, 409). Erilaiset rutiiniluontoiset palaverit, satunnaiset kasvokkaiset kohtaamiset, yhteiset kierrokset ja hoitotilanteet kertovat tiedon jakamisesta eri ammattiryhmien välillä ja pyrkimyksestä muodostaa yhteinen ymmärrys asiakkaan tilanteesta. (vrt. Laulainen, Zitting & Niiranen 2020.)

Mahdollisuus **säännölliseen vuorovaikutukseen** sekä yhteistyölle myönteinen työskentelyilmapiiri luovat hyvät lähtökohdat yhteistyölle. Myönteistä ilmapiiriä pystytään tuemaan tiettyjen **muodollisten, vakiintuneiden toimintakäytänteiden ja vastavuoroisen kommunikaation** (dialogia) avulla (vrt. Mönkkönen 2018, 23). On hyvä käyttää aikaa yhteisen vision ja agendan luomiseen yhteisestä päämäärästä, koska se voi osaltaan estää eri toimijoiden välille syntyvän kilpailuasetelman, joka liittyy helposti metodien ja näkökulmien valintaan ja vahvistamiseen. **Yhteinen visio ja agenda** tukevat yhdessä työskentelyä ja myönteistä suhtautumista yhteistyöhön. (Tofholz ym. (2020.) Mikäli yhteistyötä tekevät asiantuntijat vielä työskentelevät kokoaikaisesti samassa yksikössä, paranevat lähtökohdat entisestään, koska mahdollisuudet kommunikoiitiin ja yhteydenpitoon lisääntyvät (ks. Goldman 2018). On tärkeää olla "saatavilla" (Lackie & Tomblin Murphy 2020), jos halutaan edistää yhteistyötä.

6.3.2 Organisaatio- ja ryhmätason monialainen yhteistyöosaaminen

Palvelujen alueellinen integraatio ja siihen liittyvä toimintaympäristön muutos edellyttävät uudenlaista moniammatillista yhteistyötä edistävää osaamista myös ryhmätasolla. Palvelujärjestelmäosaamisen merkitys korostuu tässä (ks. Kangasniemi 2018; Laulainen, Zitting & Niiranen 2020). Ymmärrys palvelujärjestelmäkokonaisuudesta ja palveluprosessin etenemisestä sekä erilaisten palvelu- ja hoitopolkujen tuntemus auttavat turvaamaan asiakkaalle palveluprosessin, joka sisältää asiakaslähtöisen tarpeiden arvioinnin ja kokonaisvaltaisen palveluohjauksen. Se varmistaa samalla parhaan mahdollisen palvelupolun asiakkaan elämäntilanteeseen. (Kallio & Rajala 2020, 38.) Yhtä lailla tarvitaan riittävää lainsäädännön tuntemusta. Tutkimuksen mukaan moniammatillisen yhteistyön sujuvuutta vaikeuttaa muun muassa tietämättömyys potentiaalisista julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin palveluverkostoista (Kallio & Rajala 2020, 38). Siksi tiedon jakaminen toisille toimijoille on tärkeää. Haasteena tässä on sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmän uudistus, joka tuo mukanaan uudenlaisia, monialaisia ja moniammatillisia toimintaverkostoja yhä lisääntyvässä määrin (Niiranen 2017).

Kokonaisuuden näkökulmasta on merkityksellistä se, miten monimuotoisuutta ja yhteistoiminnallisuutta arvostetaan yhteisötasolla (ks. Trofholz ym. 2020). Tämä edellyttää yhä laaja-alaisempaa näkemystä yhteisen toiminnan vaikuttavuudesta ja tuloksellisuudesta. Tarvitaan näkemystä, että yksi ammattilainen ei ratkaise yksin ongelmia. On välttämätöntä jakaa tehtäviä ja tehdä yhteistyötä sujuvasti. (Zitting ym. 2018.) Tutkimus ammattilaisten yhteistyötä koskevasta puheesta on paljastanut, että asiantuntijuuden jakaminen voi tuottaa haasteita, ja että oman alan asiantuntijuudesta pidetään tiukasti kiinni. Ammatillaiset jakavat asiantuntijuuttaan, kun se sopii heidän omiin yksilöllisiin tarkoituksiinsa. (Rose 2011, 159.) Lisääntynyt toimintaverkoston määrä vaatii kuitenkin aiempaa aktiivisempaa osallistumista, kommunikaatiota ja yhteistyötä monien eri tahojen kanssa. Siten monialaiseen yhteistyöosaamiseen liittyy erityinen tarve vahvistaa sekä tiimityötaitoja että verkostotyöskentelyä. Verkosto-osaaminen korostuu erityisesti nykyisessä toimintaympäristössä, jossa hoito ja palvelu toteutetaan organisaatioiden sisäisen yhteistyön lisäksi eri hallinnonalat ja -tasot läpäisevänä yhteistyönä. Osaaminen tulee kyetä yhdistämään ja saada täysimääräisesti käyttöön osaksi erilaisten verkostojen johtamista. (Kangasniemi 2018, 50.)

Organisaatiotason osaamisessa korostuu taito sovittaa yhteen erilaiset toimintakulttuurit ja eri ammattikuntien toimintalogiikat (Hujala & Taskinen 2020). Tällä ei pelkästään tarkoiteta erilaisten toimintojen ja tehtävien yhdenmukaistamista koordinoitun toiminnan ja päätöksenteon tueksi, vaan myös toimintaa ohjaavien arvojen ja päämäärien yhtenäistämistä. Organisaation vastuulla on luoda edellytykset monialaiselle yhteistyölle ja tukea sen kehittymistä (Isoherranen 2012; Goldman 2018, 413). Asiakslähtöisen osaamisen kehittäminen vaatii sekä järjestelmän että kulttuurin muutosta organisaation johdon tasolta aina käytännön toimijoihin, eli sote-alan ammattilaisiin saakka (Isoherranen 2012; Moisanen 2020, 17).

6.3.3 Onnistuneen monialaisen yhteistyön edellytykset ja haasteet palvelujen integraation näkökulmasta

Palvelujärjestelmään syntyy erilaisia niin asiakkuuksien ja palvelujen kuin palveluiden välisiä yhdyspintoja, joiden järjestäminen toimintoina ja tehtäväkokonaisuuksina kuuluu kunnille tai hyvinvointialueille. Niiden asiakslähtöinen toteuttaminen edellyttää sekä organisaatio- että työntekijätasolla yhteisiä tavoitteita ja yhteistoimintaa. (Kallio & Rajala 2020, 36; Heinonen 2018, 52.) Sote-ammattilaisille palveluiden ja työkäytänteiden välillä yhdys- ja rajapinnoilla työskentely vaatii uudenlaista strategista ajattelua ja toimintakulttuuria. Kallio ja Rajala (2020, 115) näkevät, että asiakslähtöinen, asiakkaan tarpeisiin kokonaisvaltaisesti mutta resurssitehokkaasti vastaaminen edellyttää ammattilaisten työskentelevän siten, ettei synny palveluaukkoja eikä myöskään päällekkäistä työskentelyä. Tarvitaan erilaisia työskentelymuotoja moniammatillisesta rinnakkain työskentelystä aina perinteisten ammattiroolien rajat rikkoviin ja ylittäviin työmuotoihin asti (Isoherranen 2012).

Trofholz ym. (2020) käsittelevät monipuolisesti palvelujen yhtenäistämistä, onnistuneen yhtenäistämisen elementtejä ja tehokkaalle integraatiolle tunnusomaisia piirteitä. Lähtökohtana onnistuneelle palvelujen yhtenäistämislle organisaatiotasolla voidaan pitää, että eri yhteistyöosapuolten välille syntyy jo aiemmin esille tulleet jaettu visio tai agenda yhteisestä päämäärästä, ja että he jakavat yhteiset arvot ja uskomukset. Oleellista tässä on kyky muodostaa yhteinen tarkastelukulma ja pystyä refleктоimaan omaa sekä toisten panosta suhteessa yhteistyöhön ja suhteessa yhteiseen päämäärään (Zitting ym. 2018). Trofholzin ym. (2020) tutkimus osoittaa, että ammatilliset korostavat omaa kontribuutiota ja roolia puhuessaan yhteistyöstä. Tätä tärkeämpää olisi kuitenkin kokonaisuuden hahmottaminen sekä oman osuuden näkeminen kokonaisuuden osana.

Juujärvi ym. (2019) nostaa esille ammattilaisten roolin organisaatiomuutoksen avaintekijöinä. Työntekijöillä tulee olla aktiivinen rooli muutoksen toteuttamisessa. Työntekijä on Juujärven ym. (2019) mukaan pikemminkin muutoksen käynnistäjä ja johtamisen kumppani kuin sen kohde. Työntekijöiden kokemustiedon ja asiantuntemuksen hyödyntäminen on organisaation kehittämisen näkökulmasta keskeistä. Tällaisessa yhteiskehittämisen toimintakulttuurissa työntekijät etsivät ratkaisuja yhdessä johdon ja kehittäjien kanssa, miten kehittää ja parantaa niin omaa työtä kuin moniammatillista yhteistyötä. Kestävän kehityksen näkökulmasta parhaimmat käytänteet syntyvät, kun useat intressit sisällytetään mielekkäällä, strategisella ja integroidulla tavalla (Trofholz ym. 2020).

Sosiaali- ja terveydenhuollossa monialaiselle yhteistyölle haasteita asettavat työvoiman vaihtuvuus, vuoroissa työskentely sekä henkilöstön työnkierto organisaation sisällä. Yhteistyökumppanien vaihtuvuus vähentää tilaisuuksia tutustua toiseen ja heikentää mahdollisuuksia muodostaa yhteinen näkemys. (Trofholz ym. 2020.) Integraation dynamiikkaan liittyy muitakin haasteita. Näitä ovat toisistaan eroavat yksilölliset toimintatyyli ja tavat tehdä työtä sekä erilaiset toimintakulttuurit ja niihin liittyvät normit. Kunkin organisaation päämäärä ja tavoitteet heijastuvat organisaation toimintakulttuuriin (Niiranen 2011). Trofholz ym. (2020) mukaan roolien ja tehtävien selkeys yhteistyöprosessissa on tärkeää, jotta jokainen ymmärtää ja tietää, miten toimia ja viedä yhteistyöprosessia eteenpäin. Yhteistyöryhmässä toimivat tarvitsevat myös vetäjää ja koordinaattoria, joka ottaa vastuun toiminnan etenemisestä.

Tehokas ja onnistunut integraatio vaatii yksinkertaistettuna kykyä työskennellä yhdessä, myönteistä suhtautumista integraatioon sekä toisiin yhteistyökumppaneihin ja aktiivista osallistumista organisaatorajat ylittävän yhteistoiminnan luomiseksi.

7 Monialaiseen yhteistyöosaamiseen liittyvä pedagoginen ajattelu ja pedagogiset ratkaisut osaamisen kehittämiseksi

Monialaisen yhteistyöosaamisen taidot vaativat, alati muuttuvassa toimintaympäristössä, jatkuvaa koulutusta ja osaamisen päivittämistä. Osaamisen kehittäminen on pitkälle riippuvainen tarjotuista koulutusmahdollisuuksista. Koulutuksen avulla voidaan tukea kompleksisia monialaisen yhteistyöosaamisen taitoja, kuten kommunikaatiota, yhteistyön tekemistä, tiimiytymistä, johtajuutta ja reflektointia. Koulutuksen tulee olla teoreettisen tiedon siirron sijaan sidottu tiiviisti käytännön työelämässä tapahtuvaan oppimiseen, jotta sillä voitaisiin saavuttaa paras mahdollinen hyöty.

Sosiaalipedagogiikka tukee monialaisen yhteistyöosaamisen opetusta ja tuo mukanaan asiakaslähtöisyyttä osaamissisältöihin. Sosiaalipsykologinen teoria lisää ymmärrystä oppimisesta sosiaalisena tapahtumana. Monialaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseksi voidaan käyttää esimerkiksi sosiaalisen oppimisen teoriaan perustuvaa kolmivaiheista mallia, joka tähtää sekä yksilön että järjestelmän muutokseen.

7.1 Monialaisen yhteistyöosaamisen pedagoginen tausta

Sosiaali- ja terveydenhuollon osaamisen perusta luodaan ammattialakohtaisessa tutkintoihin johtavassa koulutuksessa (Kangasniemi 2018, 17). Koulutuksen tarkoituksena on tuottaa ammatillista osaamista, jolla voidaan vastata pitkällä aikajänteellä työelämän osaamistarpeisiin (Laki ammatillisesta koulutuksesta 531/2017). Tätä täydentävät täydennyskoulutus ja osaamisen kohdistuvat kehittämishankkeet, jotka pystyvät reagoimaan nopeasti ja kohdistumaan ajankohtaisiin, alueellisiin tai paikallisiin osaamistarpeisiin ja turvaamaan muuttuvia osaamistarpeita. Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten tulee jatkuvasti päivittää tietojaan ja taitojaan toimiakseen tehokkaasti ja sujuvasti alati muuttuvassa toimintaympäristössä (Ramani ym. 2019) – ja varsinkin niitä tietoja ja taitoja, joita SOTE-integraatio edellyttää yhteistyöosaamisen näkökulmasta.

Osaamisen päivitys on kuitenkin pitkälle riippuvainen tarjotuista koulutusmahdollisuuksista ja siitä, kuinka syvällisesti ne tukevat esimerkiksi juuri monitoimijuusosaamista. Ammatillista kehittymistä ja käyttäytymisen muutosta tutkineiden Ramani ym. (2019) mukaan henkilökohtainen kehittyminen ja kouluttautuminen vaatii muutakin kuin pelkkää tiedon siirtämistä. Se edellyttää yksilöltä uteliaisuutta, muutoshalukkuutta, tiedostamista ja itsensä johtamista. Koulutuksen avulla voidaan puolestaan tukea kompleksisia monialaisen ammattien välisen yhteistyöosaamisen taitoja, kuten kommunikaatiota, yhteistyön tekemistä, tiimiytymistä, johtajuutta ja reflektiovia käytänteitä. Koulutuksen suunnittelussa tulee huomioida aikuisoppimisen sekä jatkuvan oppimisen periaatteet ja luoda pitkäjänteinen opetussuunnitelma, joka tähtää mielekkääseen ja tarkoituksenmukaiseen taitojen oppimiseen. (Ramani ym. 2019.)

Reeves (2012) muistuttaa, että monialaisuusosaamisen koulutuksella on hyvin vähän käytännön arvoa, mikäli opetusta ja oppimista ei kytkeä todellisen työelämän käytänteisiin ja kontekstiin. Oppiminen tulee nähdä sekä koulutuksessa että työelämässä enemmänkin yhteisöllisenä tapahtumana, jossa eri alojen jo työssä olevat ammattilaiset keskenään ja yhdessä alan opiskelijoiden kanssa oppivat toisiltaan sekä yhteistyötaitoja että palvelukäytänteitä ja palvelujärjestelmäosaamista. Tutkimukset osoittavat, että pelkkä yksilöön suunnattu koulutus on tehoton (ks. Ramani ym. 2019). Sosiaali- ja terveysaloilla on vahva käytännön fokus opinnoissa. Monialaisuusosaamista voi siten tarkastella prosessina, jossa uusien käytänteiden oppiminen tapahtuu vuorovaikutuksessa sekä toisten opiskelijoiden että ammattilaisten kesken kuin opiskelijoiden ja ammattilaisten välillä missä tahansa koulutuksellisessa tilanteessa (mm. Sargeant ym. 2010), eri järjestelmien välissä sekä oppilaitoksen että työelämän yhteisessä kontekstissa ja jo vakiintuneiden palvelukäytänteiden ulkopuolella (vrt. Edwards 2009, 26).

Sosiaalipedagogiikalla on ollut vahva yhteys erityisesti sosiaalialan koulutukseen ja asiakaslähtöisyysajatteluun (ks. Semi 2005) sekä yhteisölliseen näkökulmaan opetuksessa. Sosiaalipedagogiikalla tarkoitetaan muun muassa sellaista koko yhteiskunnallisen elämänmuodon läpäisevää periaatetta, jossa korostuu ajatus inhimillisyyden ja yhteisöllisyyden edistämisestä pedagogisin keinoin, yksilöä unohtamatta (Kurki 2002, 33). Sosiaalipedagogiikassa on aina kysymys yksilön ja yhteisön (järjestelmän) välisestä suhteesta, jossa dialogisuus, vastavuoroisuus on keskeisellä sijalla. Pedagogisessa suhteessa yksilöllinen ja yhteisöllinen kohtaavat tasavertaisina kumppaneina: yksilö voi saavuttaa omat tavoitteensa vain osana yhteisöä. Tästä näkökulmasta sekä koulutuksen että käyttäytymisen muutoksen tulisi perustua tasavertaiseen kumppanuuteen, joka mahdollistaa vastavuoroisen oppimisen. (Semi 2005, 38.)

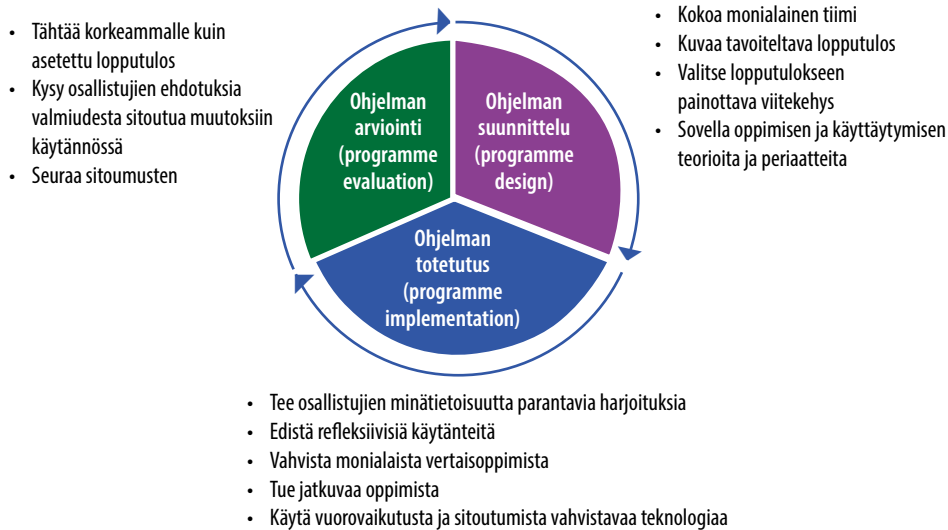
Sote-alan koulutusta tarjoavien oppilaitosten tehtävänä onkin kouluttaa osaajia, joilla on dynaaminen ja selkeästi arjessa elämiseen ja kulttuuriseen kohtaamiseen perustuva työote (vrt. Semi 2005, 41). Sosiaalipedagogisesti ajatteleva ”palveleva hyvinvointiosaaja” lähtee

liikkeelle asiakkaan arjen lähtökohdista ja käyttää hyvinvointipalveluita asiakkaan yksilöllisten elämänpolkujen rakentamiseen (Myllärinen & Tasti 2001). Asiakslähtöisyys sosiaalipedagogisesti ajatellen edellyttää asiakkaan näkemistä ainutlaatuisena kokonaisuutena, oman elämänsä subjektina ja oman elämäntilanteensa tasavertaisena asiantuntijana ja yhteistyökumppanina. Sosiaalipedagogisesti orientoitunut ammattilainen tukee asiakkaan osallisuutta dialogisin menetelmin siten, että yksilön ja yhteisön kasvun ja muutoksen kautta muuttuvat sekä arjen kulttuurit että hyvinvointipalvelut. (Semi 2005.)

Sosiaali- ja terveysalojen monialaisen yhteistyöosaamisen koulutuksen taustalta voi löytää viitteitä Banduran (1986) sosiaalisen oppimisen teoriasta *Social Learning Theory* (SLT). Teoria korostaa monimutkaista vuorovaikutusta yksilön kognitiivisten prosessien ja ympäristön liittyvien tekijöiden välillä. Teorian mukaan yksilö oppii havainnoimalla ja mallintamalla toisten käyttäytymistä. Havaintojen perusteella teemme johtopäätöksiä, mitkä käyttäytymismuodot toimivat parhaiten, ja pyrimme toimimaan sen mukaan. (Helkama ym. 2001, 92; Viemerö 2006, 20.) Koska sosiaalinen ympäristö vaikuttaa oppimiseen, tulisi monialaisuuden opetus- ja oppimismenetelmien perustuakin aikaisempaa enemmän vuorovaikutukseen eri aloilta tulevien yksilöiden välillä. Monialaisen osaamisen kehittäminen edellyttää kouluttajilta kykyä motivoida oppijaa muutokseen ja omaksumaan uudenlaisia monialaisia ajattelumalleja ja sekä kykyä luoda mielekkäitä oppimiskokemuksia, jotka on suunnattu kehittämään kompleksisia yhteistyöosaamisen taitoja, kuten vuorovaikutustaitoja, monialaisuusosaamista ja yhdessä työskentelyn taitoja. (vrt. Ramani ym. 2019, 1045.)

Ramani ym. (2019) esittelee sosiaalisen oppimisen teoriaan perustuvan kolmivaiheisen sosiaali- ja terveysalan monialaisen ammatillisen osaamisen kehittämisen mallin, joka tähtää sekä yksilön että järjestelmän muutokseen. Malli sisältää koulutusohjelman suunnittelun, sen toteuttamisen ja arvioinnin. Suunnitteluvaiheessa kouluttaja kokoaa koulutustiimin, jossa on asiantuntemusta mahdollisimman laajasti eri aloilta. Tämän jälkeen kuvataan tavoiteltava osaaminen, käytetään tarkoituksenmukaista oppimisen viitekehystä sekä sidotaan suunnitelma teorial tietoon. Teorian soveltaminen tuo osallistujille mahdollisuuden reflektoida omaa työskentelyn viitekehystä, huomioida sen arvot ja resurssit, kuvata oppimisen esteet ja mahdollisuudet sekä saada ja antaa vertaispalautetta koulutuksessa. Harjoitus voi tapahtua oppimista varten järjestetyissä pienryhmissä, työpajoissa oikeassa työelämässä tai harjoitusolosuhteissa, päiväkirjakeskusteluryhmissä, projektiesittelyissä, vertaiskonsultaatioissa tai tiimiperustaisissa toiminnoissa. (Ramani ym. 2019.)

Kuvio 3. Kolmivaiheinen, muutosta motivoiva, moniammatillisen osaamisen kehittämisen malli (Ramani ym. 2019, 1045). Kolme kehitystyön avainvaihetta ja niihin liittyvät toimenpiteet.



Toteutusvaiheessa voidaan erilaisten teknologisten työkalujen avulla tiivistää vuorovaikutusta ja interaktiivista oppimista. Niiden välityksellä voidaan parantaa myös osallistujien sitoutumista ennen koulutusinterventiota, sen aikana ja intervention jälkeen. Koulutusohjelmia on systemaattisesti arvioitava, jotta voitaisiin todeta, mitkä tavoitteista on saavutettu ja mitä pitää muuttaa tai korjata. Arviointia tulee tehdä monin eri tavoin, muun muassa kyselyin, itse- ja vertaisarvioinnein, havainnoimalla ja järjestämällä testejä. Yksi tapa arvioida ja varmistaa oppimisen tehokkuus on sitouttaa osallistujat viemään opittu asia käytäntöön. Tämäkään ei yksin riitä, vaan tarvitaan seuranta, jonka avulla voidaan todentaa muutos käytännössä. (Ramani ym. 2019.)

Koulutuksen kehittäminen vaatii pitkäjänteisyyttä ja etenemistä askelittain. Se alkaa jo opetussuunnitelmatyöstä. Maijala ja Koivisto (2020) kuvaavat monitoimijuusosaamisen ilmenemistä sosiaali- ja terveysalan ammattikorkeakoulujen opetussuunnitelmissa. Monialaisuus on sosiaali- ja terveysalojen opetussuunnitelmissa usein käytetty käsite, ja sen opetus nähdään tärkeänä. Nykyisessä työelämässä tarvitaan monipuolista osaamista, joka liittyy yhteistyöhön eri ammattiryhmien kanssa. Monialaisuuteen liittyvän oppimisen tulisi-kin läpäistä koko koulutus, jotta tulevaisuuden palvelujen monitoimijainen kehittäminen sosiaali- ja terveydenhuollossa olisi sujuvaa. Monitoimijuusosaamisen kehittymistä koskevat opinnot painottuvat sosiaali- ja terveysalan koulutuksessa kuitenkin vasta opintojen loppupuolelle. (Maijala & Koivisto 2020, 209-218.) Goldman ym. (2018, 412) näkevät, että koulutuksessa pitäisi enemmän kiinnittää myös huomiota haastaviin päätöksentekotilanteisiin hoito- ja palvelutilanteissa, reflektointiin, miten tietoa jaetaan kiireisillä

potilaskierroilla/asiakastilanteissa sekä erilaisiin monialaisen ryhmädynamiikan ilmiöihin, joita saattaa esiintyä ja jotka voivat vaikuttaa yhdessä työskentelyyn.

7.2 Monialaiseen yhteistyöosaamiseen liittyvät pedagogiset ratkaisut

7.2.1 Tutkintoon johtava koulutus

Sosiaali- ja terveysalojen monialaiseen yhteistyöosaamiseen liittyvä **Osaamisella soteen -kysely** tehtiin korkeakouluille keväällä 2021. Kysyttäessä kyseisten alojen yhteiseen tietoperustaan liittyvien tietojen ja taitojen kehittymisen tukemisesta tutkintoon johtavassa koulutuksessa esille nousi monia erilaisia, kaikille sosiaali- ja terveysaloille yhteisiä monialaisia opintojaksoja. Yhteiset opintojaksot liittyvät muun muassa sosiaali- ja terveysalan etiikkaan, johtamiseen, palvelujen järjestämiseen sekä asiakas- ja palveluneuvontaan. Opintojaksoja on järjestetty esimerkiksi - fysioterapia, ensihoito ja lääketiede yhdessä sekä esimerkiksi sairaanhoitajille ja sosionomeille yhdessä. Erilaisia moniammatillisuutta käsitteleviä kursseja on avattu myös vapaasti valittaviin opintoihin, jolloin eri koulutusalojen opiskelijat voivat suorittaa niitä. Esille nousi myös opintojaksoja, jotka toteutetaan ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen välisessä yhteistyössä. Moniammatillisuutta opintojaksoille ja opetukseen ovat tuoneet niin eri koulutusaloilta tulevat opettajat kuin tulevaa sote-alueita suunnittelevat ihmiset. Myös kokemusasiantuntijoiden käyttö opetuksessa lisää moniammatillisuutta ja ymmärryksen muodostamista asiakkaasta asiantuntijana. (Osaamisella soteen -kysely 2021.)

SOTE-tarpeisiin vastaaminen edellyttää, että koulutus kohdistuu tavoiteltavina oleviin osaamisalueisiin, ja sitä tukevat siihen sopivat opetusmenetelmät. Simulaatio-opetus on osoitettu vaikuttavimmaksi menetelmäksi käytännön taitojen opetukseen. (Kangasniemi 2018, 18.) Sosiaali- ja terveysalojen monialaiset opintojaksot sisälsivätkin paljon simulaatio-opetusta. Simulaatioiden avulla on tarkoitus työskennellä monialaisesti asiakas- ja potilastapausten äärellä. Simulaatiot ovat saaneet hyvää palautetta niin opiskelijoilta kuin opettajiltakin. Ainoana haasteena nousee esille se, etteivät kaikki pääse samalla tavalla osallistumaan simulaatioihin logistisista syistä. Tätä ongelmaa on pyritty haivuttamaan tarjoamalla usealla eri kampuksella toteutettuja etäsimulaatioita. (Osaamisella soteen -kysely 2021.)

Monialaisuutta ja yhteistyötaitoja on pyritty tukemaan suorittamalla harjoittelut tiimiharjoitteluina tai monialaisina kumppanuusharjoitteluina (Osaamisella soteen -kysely 2021). Pienryhmäopiskelu on siten monialaisuusosaamisen koulutukseen hyvin soveltuva opetusmenetelmä. Se on todettu simulaatio-opetuksen ohella tehokkaaksi oppimismenetelmäksi. Pienryhmissä harjoitellaan aidosti monialaisia yhteistyötaitoja ja vuorovaikutusta.

(Maijala & Koivisto 2020.) Pienryhmäharjoitteluiden on nähty tuovan opiskelijoille näkemystä sekä omasta että toisten alojen ammattitaidosta, ammattialojen rajoista, työyhteisön toiminnasta ja kollegiaalisuudesta varsinkin, jos on mahdollisuus senkaltaisiin harjoittelutehtäviin, joissa voi havainnoida moniammatillisuuden toteutumista harjoittelupaikassa. (Osaamisella soteen -kysely 2021.) Sosiaali- ja terveysalojen monitoimijoukkokoulutuksen opetus- ja oppimismenetelmissä riittää kuitenkin kehitettävää. Yksilökeskeiset oppimismenetelmät (luennot, kirjallisuuden lukeminen, yksilölliset oppimistehtävät, verkko-opetus) painottuvat edelleen opinnoissa. (Maijala & Koivisto 2020, 218-223; Tuomela ym. 2017.)

Opiskelijoiden näkökulmaa moniammatillisuuteen voidaan laajentaa tekemällä opinnäytetöitä yhdessä. Yhteistyötä tehdään esimerkiksi sosionomi-, sairaanhoitaja- ja terveydenhoitajakoulutusten kesken. Yhteisen opinnäytetyön tekeminen edellyttää kuitenkin perusteltua syytä. Esimerkiksi aiheen tulee liittyä monialaisuuteen tai moniammatilliseen yhteistyöhön, jolloin rakennetaan eri alojen yhteistä tietoperustaa. Työelämän kehittämistarpeisiin tehtävät opinnäytetyöt nähdään yhtä lailla tärkeinä, koska silloin opiskelijat pääsevät toimimaan työelämän ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa yhteistyössä. (Osaamisella soteen -kysely 2021.)

Tärkeänä näkökulmana nousi esille muutenkin työelämän kanssa tehtävä yhteistyö. Strategisten työelämäkumppaneiden kanssa tehdään vuosisuunnitelmia yhdessä sekä kehitetään ja arvioidaan koulutuksia. Merkitykselliseksi nähtiin myös vapaaehtoistyön integrointi oppimiseen moniammatillisesta näkökulmasta sekä painotus yrittäjyyteen ja järjestöyhteistyöhön. Yhtä lailla tiivis yhteistyö viranomaisten sekä muiden terveys- ja sosiaalialan ammattilaisten kanssa nähtiin tärkeänä. Terveysalan verkoston tekemä yhteistyö opetus- ja kulttuuriministeriön sekä sosiaali- ja terveysministeriön kanssa tukevat moniammatillista työorientaatiota. Korkeakouluissa on paljon erilaisia koulutuksia, jotka räätälöidään nimenomaan työelämän tarpeeseen. Taustalla vaikuttaa vahva yhteistyö työelämän ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Työelämäyhteistyön tulisi kuitenkin alueellisesti organisoitua toiminta-alueille, joilla on useita korkeakouluja. Yhteistyötä on myös tehty valtakunnallisesti esimerkiksi Sosnet-verkoston kautta. Jatkuvan oppimisen erilaisista täydentävistä koulutuksista tulisi muodostaa koulutusjatkumoa, jotka vaikuttaisivat osallistujan pätevyyteen ja voisivat avata mahdollisuuksia ammatillisella uralla etenemiseen. (Osaamisella soteen -kysely 2021.)

Kokemukset koulutuksen kehittämisestä ovat pääsääntöisesti positiivisia, vaikka esiintyy myös monenlaisia kehityskohteita. Haasteiksi ovat nousseet muun muassa erikokoiset ryhmät, aikataulut ja joustamattomat opetussuunnitelmat. Esille nousi lisäksi, etteivät opiskelijat ole aina halukkaita muutoksiin. Lehtorit hoitavat opetuksen kehittämisen oman työnsä ohessa, mikä on aiheuttanut vaikeuksia. Vastauksista selvisi, että ammattilaisten tulisi paremmin tuntea toistensa työtä, jolloin yhteistyön mahdollisuudet voitaisiin paremmin ymmärtää. Moniammatilliset oppimiskokonaisuudet ovat saaneet myös paljon erittäin hyvää palautetta niin opiskelijoilta, työelämätahoilta kuin myös opettajilta. (Osaamisella soteen -kysely 2021.)

Ammatillisella perustutkintotasolla monialaisuutta lähtökohtana on toteutettu laaja-alaisessa sote-alan tutkinnossa jo pitempään. Laaja-alaisessa sote-alan lähihoitajatutkinnossa on yhdistetty sosiaali- ja terveysalan yhteinen osaamisperusta joustavasti ja ajanmukaisesti. Tutkintoon kuuluu kaksi kaikille yhteistä tutkinnon osaa (55op), joissa korostuvat sekä terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin edistäminen että toimintakyvyn edistäminen ja ylläpitäminen. Tavoitteena sosiaali- ja terveysalan lähihoitajatutkinnolla on tarjota laaja-alainen alan ammattiosaaminen, jonka avulla asiakkaan tarpeita voidaan arvioida kokonaisuutena sekä sosiaali- että terveydenhuollon näkökulmista. Tutkinnon suorittaneet voivat toimia monenlaisissa työelämän ympäristöissä. Yhteisissä osaamisalueissa korostuvat korkeakoulututkinnon tavoin asiakaslähtöisyys, palvelujärjestelmäosaaminen, ohjaus ja neuvonta sekä vuorovaikutus- ja tiimityötaidot. Opetuksessa on käytetty "Vastuuta otat oppimalla" -mallia (VOO-malli), jossa tiimissä työskennellen ja yhdessä reflektoiden pyritään kehittämään opiskelijan omaa aktiivisuutta tietojen ja taitojen rakentajana. (STM 2020, 29-36.)

Taulukko 2. Monialaisen yhteistyön osaamisalue, osaamissisällöt ja toteutustavat korkeakouluopetuksessa tutkintoon johtavassa koulutuksessa (Osaamisella soteen -kyselyn 2021 vastaukset) sekä ammatillisessa laaja-alaisessa sote-alan perustutkintokoulutuksessa.

MONIALAINEN YHTEISTYÖOSAAMINEN	OSAAMISSISÄLLÖT	TOTEUTUSTAPA/ MENETELMÄ KOULUTUKSESSA
<ul style="list-style-type: none"> • Moniammatillisuus • Yhdyspintatyöskentely • Verkosto-osaaminen • Vuorovaikutusosaaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Asiakslähtöisyys • Monialaisuuden ja moniammatillisuuden kehittäminen?/asiakslähtöinen moniammatillinen toiminta • Etiikka • Asiakaskeskeisten palvelujen järjestäminen/kehittäminen • Asiakas- ja palveluneuvonta • Asiakas- ja potilastapauesimerkit • Ohjaus ja neuvontaosaaminen • Systeemin työote • Erilaisten asiakasryhmien palvelujen järjestäminen • Johtaminen • Tilannekohtaiset tarpeet • Palvelujärjestelmäosaaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Monialaiset opintojaksot • Projektityöskentely • Simulaatiot • Tiimiharjoittelu/kumppanuusharjoittelu/pienryhmäharjoittelu • Yhteiset opinnäytetyöt • Asiakas- ja potilastapauesimerkkien parissa työskentely • Yhteissuunnittelu työelämäkumppaneiden kanssa • Vapaaehtoisjärjestötyön integrointi opetukseen • Yhteistyö viranomaisten ja OKM:n sekä STM:n kanssa • Kokemusasiantuntijoiden käyttö • VOO-malli • Oppisopimuskoulutus • Työssä oppiminen

7.2.2 Tutkintoa täydentävä koulutus, erikoistumiskoulutus, täydennyskoulutus, avoin ammattikorkeakoulutus ja ylemmät korkeakoulututkinnot

Sekä tutkintoon johtavassa että sitä täydentävissä koulutusmuodoissa on havaittavaa yhtäläisyyttä monialaista yhteistyöosaamista koskevissa opetussisällöissä. Sisällöissä korostuvat asiakslähtöisyys, asiakas- ja palveluohjaus, moniammatilliset hoitoketjut ja monialaisen ja -amatillisen osaamisen kehittäminen. Yksittäisenä erikoisuutena voi mainita avoimen ammattikorkeakoulun monitieteisen sosiaali- terveys- ja sivistysalan opintokokonaisuuden. Koulutukset eroavat vastausten perusteella toisistaan siinä, kohdistetaanko opetus parantamaan tietyn alan substanssiosaamista, vai räätälöidäänkö se

työelämän tilausten perusteella vai tiettyyn tarpeeseen. Koulutustarjonta on laaja, sisällöt vaihtelevia ja koskevat muun muassa seuraavia osaamisen alueita:

- johtamisen eri osa-alueet, lapsi- ja perhetyö sekä lastensuojelu, sosiaalityö, mielenterveys- ja päihdetyö, ikääntyneiden hoito, kuntoutustyö, ensihoito ja akuuttihoitotyö, kliinisen hoitotyön eri osa-alueet, sosiaali- ja terveyspalvelujen johtaminen ja kehittäminen, terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen.

Vastaukset koskivat pääasiassa koulutussisältöjä, ja työelämän tarpeet näkyvät sisällöissä selkeästi. Vastauksissa ei käsitellä varsinaisesti pedagogisia ratkaisuja tai käytettyjä menetelmiä, jotka liittyvät monialaisen osaamisen kehittämiseen. Kysely nosti esiin kuitenkin toiveen koulutuksen muodostamasta jatkumosta, joka vaikuttaisi osallistujan pätevyyteen ja urakehitykseen. (Osaamisella soteen -kysely 2021.)

Ammatillisessa sote-alan perustutkintokoulutuksessa keskitytään työssä oppimiseen, käytetään oppisopimuskoulutusta sekä erilaisia näyttöjä.

7.2.3 Osaamisen kehittäminen alueellisesti ja valtakunnallisesti

Osaamisen kehittämiseksi tehtävä yhteistyö saa monia eri muotoja. Alueellisesti ja valtakunnallisesti kehittämistä tapahtuu sosiaali- ja terveysalojen sekä sosiaalialan ja kuntoutuksen osaamiskeskittymien kanssa sekä erilaisissa koulutusalohtaisissa verkostoissa ja korkeakoulujen välillä tehtävässä yhteistyössä. Yhteistyö sairaanhoitopiirien, kaupunkien ja kuntien kanssa liittyy pitkälle alueellisen sote-uudistuksen kehittämishankkeisiin. Työelämätahojen kanssa tehdään yhteistyötä, jossa keskitytään tarkastelemaan tulevaisuuden osaamistarpeita. Muun muassa työelämälähtöinen aikuiskoulutusmalli nähdään merkityksellisenä monialaisen osaamisen kehittämisen resurssina.

Yksittäisinä esimerkkeinä hyviksi koetuista käytänteistä voidaan mainita Sote-akatemian toimintamalli, erilaiset hybridisimulaatiot sekä kehittämis- ja testausympäristöt ja alumnien käyttö tuntiopettajina. Tulevaisuuden kehittämiskohteiksi nostettiin kaksoistutkintojen kehittäminen ja uudenlainen porrastaminen. Yhtä lailla YAMK-jatkoväylän kehittäminen tohtoriopintoihin sekä siirtyminen maisteriopintoihin ilman siltaopintoja.

8 Monialainen yhteistyöosaaminen ja yhteistyön tarpeet tulevaisuuden hyvinvointialueella

Hyvinvointialueiden valmistelutyöryhmän jäsenille tehdyssä kyselyssä kartoitettiin näkemyksiä tuloksellisesta ja tehokkaasta monialaisesta yhteistyöstä sekä arvioita tulevaisuuden monialaiseen yhteistyöhön liittyvistä osaamistarpeista. Lisäksi kyselyssä selvitettiin monialaista yhteistyötä tukevia nykykäytänteitä. Kyselyn vastaajamäärä jäi niukaksi, joten kyselyn tuloksilla ei ole tilastollista edustavuutta, mutta niitä voidaan käyttää harkinnan mukaan selvitystyön tukena. Tässä luvussa esitetään kyselyn tulokset.

8.1 Vastaajien taustatietoja

Kyselyyn vastasi 13 henkilöä. Vastaajien enemmistö oli naisia ja iältään 50-59 -vuotiaita. Runsas puolet vastaajista oli suorittanut ylemmän tason korkeakoulututkinnon tiedeyliopistossa. Suurimmalla osalla oli tutkinto terveysalalta tai lääketieteestä. Seuraavaksi eniten sosiaialialta. Muutamalla vastaajalla oli tutkinto oikeus- tai kauppatieteestä.

Taulukko 3. Vastaajien taustatietoja

	n	%
Sukupuoli		
— nainen	12	92
— mies	1	8
Ikä		
— alle 40 v.	1	8
— 40-49 v.	3	23
— 50-59 v.	5	38
— 60 v. tai yli	4	31
Tutkinto		
— opistoaste	1	8
— alempi amk-tutkinto	1	8
— ylempi amk-tutkinto	2	15
— ylempi korkeakoulututkinto	8	61
— tieteellinen jatkotutkinto	1	8
Tutkinnon ala		
— Lääketiede	2	15
— Terveysala	6	47
— Sosiaaliala	3	23
— Muu, mikä?	2	15

Runsas puolet vastaajista työskenteli julkisen tahon perusterveydenhuollossa kunnassa tai sairaanhoitopiirin kuntayhtymässä. Reilu kolmannes vastaajista edusti joko sote-organisaation hallintoa tai sosiaalipalveluja. Yksi vastaajista työskenteli henkilöstöhallinnossa. Työkokemusta oli kertynyt pääosalla vastaajista jo yli 20 vuotta. Vastaajien työn kuva sisälsi pääosin hallinnollista johtamistyötä. Yhtä lukuun ottamatta kaikki vastaajat tulivat samalta hyvinvointialueelta, jossa palvelujen integraation kehittämistyötä on tehty jo pitempään.

Taulukko 4. Vastaajien työkokemus ja työnkuva

	n	%
Työkokemus		
— alle 5 v.	0	0
— 5-10 v.	1	8
— 11-20 v.	1	8
— yli 20 v.	11	84
Työn kuva		
— hallinnollista johtamistyötä	10	77
— palvelujen arviointi ja/tai kehitystyötä	2	15
— asiakas/potilastyötä	0	0
— Muu, mikä?	1	8

8.2 Tuloksellinen ja toimiva monialainen yhteistyö tulevaisuuden hyvinvointialueilla

Kyselylomakkeessa kysyttiin vastaajien näkemyksiä tuloksellisesta ja toimivasta, eri organisaatioiden ja ammattiryhmien välisestä monialaisesta yhteistyöstä tulevaisuuden hyvinvointialueilla. Yhteistyötä pyydettiin tarkastelemaan teemoiteltujen osaamisalueiden sekä asiakasprosessien, palvelujen integraation ja/tai vaikuttavuuden näkökulmista. Osaamisalueet koskivat muun muassa vuorovaikutusta, johtamista, tietojen siirtoa, ja toiminnan arviointia. Avoimet vastaukset on analysoitu aineistoa sisällöllisesti teemoitellen.

Tulevaisuudessa toimiva ja tehokas monialainen yhteistyö mielletään asiakaslähtöiseksi toiminnaksi, jossa pyritään vastaamaan asiakkaan tarpeisiin nopeasti ja sujuvasti. Huomattavaa on, miten vastauksissa tulee esiin näkemys ammattilaisten keskinäisestä toiminnasta ja asiakkaasta hoidon ja/tai palvelun kohteena enemmän kuin näkemys asiakkaasta subjektina, jolla olisi oikeus osallistua palvelu- tai hoitoprosessin kaikkiin vaiheisiin. Vastauksista löytyvät vain yksittäiset maininnat asiakkaan osallistamisesta suunnitteluvaiheessa ja asiakkaan oikeudesta hallita omia tietojaan.

”Tärkeintä on asiakaslähtöisyys...”

”Turhat päällekkäisyydet karsitaan siten, että asiakas saa parhaan palvelun kerralla oikealta ammattilaiselta.”

”Tarvitaan myös rakenteet, jotka tukevat ja vakauttavat yhteistyön tekemistä: riittävä resurssointi ja toimivat puitteet ... työn tekemiseen.”

”Tiivistä ja avointa yhteistyötä, jossa systeeminen työote olisi automaatio.”

”Integraatio olisi... tunnustettua. Kaikki ammattilaiset kunnioittaisivat toisiaan... Hierarkioita eri ammattialojen välillä ei olisi.”

”Hyvä yhteistyö rakentuu ihmisistä..., jotka luottavat omaan ja toisten osaamiseen ja haluavat ratkoa ... pulmia ... joustavasti ja vastuista sopien.”

Palvelujen integraation ja vaikuttavuuden näkökulmasta useammassa vastauksessa nostettiin esiin palveluprosessien tehostaminen ja ”yhden luukun periaate”. Kynnystä palveluihin pääsyyn haluttiin madaltaa ja palveluketjuista toivottiin sujuvampia. Edellä mainittujen toimenpiteiden nähtiin edistävän asiakaslähtöisyyttä. Vastauksissa puhuttiin myös yhtenäisten rakenteiden ja toimintatapojen tärkeydestä. Systeemisestä työotteesta toivottiin laajempaa käytäntöä. Päällekkäisyyksien purku palveluissa tuli esiin. Yhdessä vastauksessa korostettiin palvelujen suunnittelussa irtautumista organisaatorajoihin vahvasti perustuvasta toimintakulttuurista ja hierarkioista. Moniammatillisesta yhteistyöstä toivottiin avointa ja tiivistä eri toimijoiden välille. Näkemys toisten ammattilaisten työn ja osaamisen tuntemisen tärkeydestä tuli esiin muutamassa vastauksessa.

Vuorovaikutuksen osalta vastaajat toivoivat asiakkaan kokonaisvaltaista kohtaamista sekä keskinäistä kunnioitusta, arvostusta ja luottamusta työntekijöiden välille ”kaikki mukaan” -periaatteella. Kaikkien osaaminen tulisi huomioida. Vastaajat toivoivat yhtenäisiä digitaalisia välineitä, tietojärjestelmien yhtenäistämistä ja jopa uutta lainsäädäntöä helpottamaan tietojen sujuvaa siirtoa ja viestintää eri tahojen välillä.

Johtaminen oli yksi keskeisimmistä teemoista vastauksissa. Johtamisen osalta toivottiin tietoista paneutumista palveluprosesseihin, niiden kehittämistä ja tehostamista sekä selkeää johtamista: enemmän prosessiajattelua ja vähemmän sisältöjohtamista. Johtamisen tuli olla vahvaa ja työntekijöitä osallistavaa.

Toiminnan arvioinnin osalta nousi esiin yhtenäistä, valtakunnallista järjestelmää palvelun laadun arviointiin ja yhtenäisiä toimintakäytänteitä arvioinnin kirjauksiin. Tutkittu tieto, vaikuttavat hoitomenetelmät ja interventiot nähtiin tärkeänä arvioinnin pohjana.

“...tarkoituksenmukaiset sekä mahdollisimman pitkälle yhteiskäytössä olevat asiakas- ja tilastointijärjestelmät...”

“Tietojen osalta tulee säätää uusi sosiaali- ja terveydenhuoltolaki...”

“...nähdään organisaatio ja sen toimijat kokonaistiiminä, jotka kaikki toteuttavat omalta osaltaan ... palvelua yhdessä määriteltyjen tavoitteiden ja toimintamallien mukaisesti. Edellyttää vahvaa johtamista, joka vaatii asiakasprosessien yleisjohtamista ja toimintakäytäntöjä sekä yhteistyökulttuuria.”

“Johtajan tulee ymmärtää prosessiajattelu, ei substanssijohtamista pelkästään.”

“Valtakunnalliset palvelun laadunarvioinnin välineet olisi kova juttu. Samoin palveluja käyttävien yhtenäiset toimintakyvyn arviointikirjaukset...”

8.3 Monialaiseen yhteistyöhön tarvittava osaamisen tulevaisuuden hyvinvointialueella

Kyselyssä pyydettiin myös arvioimaan ja laittamaan tärkeysjärjestykseen tulevaisuuden hyvinvointialueella tarvittava osaamisen, jonka avulla vastaajien näkemys tuloksellisesta ja toimivasta monialaisesta yhteistyöstä voitaisiin toteuttaa. Osaamisalueet on kuvattu tarkemmin taulukossa. Vastajamäärän jäädessä vähäiseksi, aineistoa kuvataan ja tulokset esitetään yksinkertaistetusti keskiarvoina ja sijalukuna.

Asiakastyöosaamisen osa-alueella vastaajien tärkeysjärjestyksessä antamat sijoitukset erottuivat kohtalaisen selkeästi toisistaan (**Taulukko 5.**). Asiakaslähtöisyys painottui selvästi tärkeänä osaamisalueena ja asetettiin sijoille 1 tai 2. Keskenään melko tasavertaisina nähtiin lähellä toisiaan olevat palvelujärjestelmäosaaminen, joka sisälsi toimialarajat ylittävien palvelu- ja hoitopolkujen sekä asiakkuuksien hallinnan. Huomattavaa on, että eettisen osaamisen tarve, joka sisälsi ymmärryksen asiakkaan ja/tai potilaan asemasta ja roolista sekä tietosuojakäytänteiden tuntemisen jäi tässä ryhmässä vähiten tärkeäksi ja sisältää pienen ristiriidan suhteessa asiakaslähtöisyyteen.

Taulukko 5. Asiakastyöosa-alueen arviointi monialaista yhteistyötä tukevana osaamisalueena

Asiakastyöosaaminen	ka.	sija
— asiakaslähtöisyys/palveluosaaminen	1,7	1.
— palvelujärjestelmäosaaminen	2,6	2.
— ohjaus- ja neuvontaosaaminen	2,8	3.
— lainsäädännön tuntemus	3,7	4.
— etiikan tuntemus	4,2	5.

Toisen osaamisalueen, palveluiden ja työn kehittämisoosaamisen kohdalla (**Taulukko 6.**) vaikuttavuus, kustannus- ja laatutietoisuus, joka sisälsi laadun ja vaikuttavuuden tunnistamisen, arvioinnin, mittauksen ja seurannan, nousi vastaajien (77 %) sijoituksissa selkeästi ensimmäiselle tai toiselle sijalle. Yhtä lailla vastaajat (85 %) asettivat selkeästi viimeiselle sijalle kestävän kehityksen mukainen ympäristöosaaminen, joka sisälsi ympäristövastuun, materiaalien käytön ja kierrätyksen sekä energian kulutuksen. Mielenkiintoista sijoitusten perusteella on, että kestävän kehityksen mukaista osaamista ei näytettäisi liitettävän vaikuttavuus, **kustannus-** ja laatutietoisuuteen.

Taulukko 6. Palvelu- ja työn kehittämisoosa-alueen arviointi monialaista yhteistyötä tukevana osaamisalueena

Palveluiden ja työn kehittämisoosaaminen	ka.	sija
— vaikuttavuus, kustannus- ja laatutietoisuus	1,8	1.
— tutkimus- ja kehittämisoosaaminen	2,6	2.
— viestintä- ja vuorovaikutusosaaminen	2,8	3.
— robotiikka ja digitalisaatio	3,1	4.
— kestävän kehityksen mukainen ympäristöosaaminen	4,7	5.

Kolmannen osaamisalueen, työntekijäisyys ja muutososaamisen arvioissa (**Taulukko 7.**) eri yhteistoimintaosaamisalueiden väliset erot annetuissa sijoituksissa olivat kohtalaisen pieniä. Vuorovaikutusosaaminen ja rajapinnoilla työskentelytaidot nähtiin tärkeinä, ja niille annetut sijoitukset jakaantuivat kohtalaisen tasaisesti sijoille 1. ja 2. Työntekijäisyys- ja yhteistoimintaosaaminen, joihin liittyy sekä työntekijän oman osaamisen arviointi ja kehittäminen että työn ja ammattirajojen tunteminen jakaantuivat annettujen sijoitusten perusteella tärkeysjärjestyksessä sijoille 1., 2., 3., 4. tai 5. Erilaisissa toimintaympäristöissä toimiminen asetettiin vastaajien (77 %) toimesta selvästi vähiten tärkeäksi.

Taulukko 7. Työntekijäisyys ja yhteistoiminnan muutososa-alueen arviointi monialaista yhteistyötä tukevana osaamisalueena

Työntekijäisyys ja yhteistoiminnan muutososaaminen	ka.	sija
– yhteistoimintaosaaminen (vuorovaikutustaidot, toisen kohtaamisen taidot, keskinäinen luottamus)	1,9	1.
– yhteistoimintaosaaminen (verkkotyöskentely ja yhdyspintatyöskentelytaidot)	2,6	2.
– työntekijäisyysosaaminen (oman osaamisen arviointi ja kehittäminen, itsensä johtaminen)	2,9	3.
– yhteistoimintaosaaminen (oman osaamisen, ammattiryhmien työn ja rajojen tunteminen ja arvostus)	3,1	4.
– erilaiset toimintaympäristöt	4,5	5.

8.4 Monialaista yhteistyötä tukevia ja edistäviä nykykäytänteitä

Vastaajia pyydettiin kertomaan niistä toimintakäytänteistä, joilla tuetaan yhteistyötä sekä oman organisaation sisällä että eri organisaatioiden välillä tällä hetkellä. Lisäksi vastaajat arvioivat viisi tärkeintä keinoa tukea monialaista yhteistyötä. Kyselyn lopussa vastaajat saivat vielä esitellä hyväksi kokemiaan nykykäytänteitä, jotka edistävät monialaista yhteistyötä, ja jotka he halusivat säilyttää tulevaisuuden hyvinvointialueella.

Oman organisaation sisällä käytetään monipuolisemmin keinoja tukemaan moniammatillista yhteistyötä kuin eri organisaatioiden välillä (**Taulukko 8.**). Eniten moniammatillista yhteistyötä tuetaan oman organisaation sisällä erilaisten kehittämishankkeiden, tilapäisten koulutusinterventioiden avulla. Yhtä lailla koordinoidaan myös hoitoa/palveluita sekä eri ammattilaisten työtä. Yhteistyötä tuetaan paljon myös pysyvien toimintakäytänteiden avulla esimerkiksi työtehtäviä muuttamalla. Pysyviin toimintakäytänteisiin kuuluivat myös toimialarajat ylittävät keinot. Vähiten yhteistyötä tuetaan oman organisaation sisällä tekeillä johtamisjärjestelyjä tai säännöllisten koulutusinterventioiden välityksellä.

Taulukko 8. Monialaista yhteistyötä tukevat keinot organisaation sisällä nykyisin

	n	%
Kehittämishankkeet (työntekijät ja johto yhdessä)	11	85
Tilapäiset koulutusinterventiot tietyille ammattiryhmälle tai tiettyyn tarpeeseen	10	77
Koordinoimalla hoitoa ja/tai palvelua	10	77
Koordinoimalla eri ammattiryhmien yhteistyötä työpaikaikoilla	10	77
Pysyvästi työtehtäviä järjestelemällä ja/tai työkuva muuttamalla	9	69
Pysyvät yhteistyökäytännöt, muodot ja toimintatavat (toimialarajat ylittävät)	9	69
Tilapäiset yhteistyökäytännöt, muodot ja toimintatavat (kohdistettu tiettyyn tarpeeseen)	9	69
Tilapäisesti työtehtäviä järjestelemällä ja/tai työkuva muuttamalla	8	62
Säännölliset koulutusinterventiot (kohteena koko henkilöstö)	7	54
Johtamisjärjestelyin	6	46

Organisaatioiden välillä yhteistyötä tuetaan eniten erilaisten kehittämishankkeiden välityksellä (**Taulukko 9**). Tilapäiset koulutusinterventiot, työjärjestelyt ja yhteistyökäytännöt kuuluvat keinovalikoimaan. Vähiten panostetaan säännölliseen koulutukseen, johtamisjärjestelyihin tai pysyviin tehtäväjärjestelyihin. Kolme vastaajaa jätti vastaamatta kysymykseen.

Taulukko 9. Monialaista yhteistyötä tukevat keinot eri organisaatioiden välillä

	n	%
Kehittämishankkeet (työntekijät ja johto yhdessä)	10	100
Tilapäiset koulutusinterventiot tietyille ammattiryhmälle tai tiettyyn tarpeeseen	7	70
Tilapäiset yhteistyökäytänteet, muodot ja toimintatavat (kohdistettu tiettyyn tarpeeseen)	7	70
Tilapäisesti työtehtäviä järjestelemällä ja/tai työkuva muuttamalla	7	70
Pysyvät yhteistyökäytänteet, muodot ja toimintatavat (toimialarajat ylittävät)	5	50
Koordinoimalla eri ammattiryhmien yhteistyötä työpaikoilla	5	50
Koordinoimalla hoitoa ja/tai palvelua	4	40
Johtamisjärjestelyin	3	30
Säännölliset koulutusinterventiot (kohteena koko henkilöstö)	2	20
Pysyvästi työtehtäviä järjestelemällä ja/tai työkuva muuttamalla	2	20

Vastauksissa viiden tärkeimmän moniammatillista yhteistyötä tukevan keinon joukkoon vastaajat valitsivat sellaiset pysyvät yhteistyökäytänteet, muodot ja toimintatavat, jotka ylittävät toimialarajat, johtamisjärjestelyt ja säännölliset koulutusinterventiot (**Taulukko 10.**). Nyt eniten tällä hetkellä käytetyt menetelmät (tilapäiset koulutusinterventiot ja yhteistyökäytänteet sekä osittain kehittämishankkeet) saivat vähiten mainintoja.

Taulukko 10. Viisi tärkeintä monialaista yhteistyötä tukevaa keinoa

	n	%
Pysyvät yhteistyökäytänteet, muodot ja toimintatavat (toimialarajat ylittävät)	11	85
Säännölliset koulutusinterventiot (kohteena koko henkilöstö)	9	69
Johtamisjärjestelyin	9	69
Koordinoimalla eri ammattiryhmien yhteistyötä työpaikoilla	9	69
Koordinoimalla hoitoa ja/tai palvelua	7	54
Pysyvästi työtehtäviä järjestelemällä ja/tai työkuva muuttamalla	7	54
Kehittämishankkeet (työntekijät ja johto yhdessä)	5	38
Tilapäisesti työtehtäviä järjestelemällä ja/tai työkuva muuttamalla	4	31
Tilapäiset koulutusinterventiot tietyille ammattiryhmälle tai tiettyyn tarpeeseen	1	8
Tilapäiset yhteistyökäytänteet, muodot ja toimintatavat (kohdistettu tiettyyn tarpeeseen)	1	8

Vastaukset tärkeiksi, säilyttämisen arvoiksi, monialaista yhteistyötä edistäviksi käytän-teiksi jäivät niukoiksi (n = 6), eivätkä vastaajat kuvanneet keinoja tarkemmin. Vastauksissa mainittiin *”kansallinen terveyssozialityö, systeeminen työote ja fysioterapeuttien ja avoterveydenhuollon lääkärien suoravastaanotot”*. Tärkeinä käytänteinä mainittiin myös *”säännölliset yhteistyöpalaverit ja yhteisvastaanotot, työnkierto”* sekä aiemmin esille tulleet *”säännölliset koulutukset ja pysyvät yhteistyökäytänteet”*.

9 Yhteenveto ja pohdinta

9.1 Monialaisen yhteistyöosaamisen osaamisalueet ja -sisällöt

Selvitystyössä tarkastellaan sote-integraation edellyttämiä monialaisia yhteistyöosaamisen alueita ja sisältöjä Kangasniemen ym. (2018,16) erittelemien, sosiaali- ja terveysministeriön sekä opetus- ja kulttuuriministeriön dokumenttien sisältöjen perusteella. Tarkastelussa on hyödynnetty myös Sotetie-hankkeen loppuraportissa (2021) esitettyjä kuvauksia monialaisen yhteistyön yhteisistä osaamisalueista ja sisällöistä sekä sosiaali- ja terveysministeriön raportissa (2020) annettua kuvausta laaja-alaisesta sote-alan perustutkinnosta. Monialaisen osaamisen kehittämiseen liittyviä pedagogisia ratkaisuja esitetään Osaamisella soteen -kyselyn (2021) vastausten pohjalta. Dokumenttien, esitettyjen kuvausten ja saatujen vastausten perusteella monialaisen yhteistyön yhteisten osaamisalueissa ja -sisällöissä korostuu ymmärrys työn **eettisistä** vaatimuksista **ja arvoperustasta, asiakaslähtöisyys, palvelujärjestelmän tuntemus sekä monialaiset yhteistyötaidot**.

Selvitystyön perusteella voi havaita, että osaamisalueissa ja -sisällöissä kytkeytyy toisiinsa kaksi keskeistä palvelujärjestelmä uudistukseen liittyvää tavoitetta - **asiakaslähtöisyys ja eri ammattilaisten välinen yhteistyö**. Asiakastyöosaaminen monialaisena yhteistoimintana nousi sekä dokumenttien että ammattilaisten vastausten perusteella tärkeäksi yhteiseksi osaamisalueeksi. Asiakaslähtöisyys merkitsee keskittymistä **asiakkaan tarpeisiin** (Kallio ym. 2022). Tärkeäksi osaksi asiakaslähtöistä yhteistyötä muodostuu asiantuntijan ja ammattilaisen kyky muodostaa yhteistyösuhde asiakkaaseen. Toimiva suhde asiakkaaseen edellyttää **vuorovaikutustaitoja ja asiakasorientoitunutta asennetta**. Ammattilaisten havainnot asiakaslähtöisyydestä tutkineiden Kallion ym. (2022) mukaan mielenkiinto asiakasta kohtaan ja kunnioittava asenne vahvistavat asiakkaan itseohjautuvuutta, ja ammattilaisen empatiakyky edistää taitoa käsitellä haasteellisia tilanteita yhdessä asiakkaan kanssa. Sotetie -kyselyn vastausten perusteella ammattilaiset toivoivat lisää osaamista juuri asiakkaan kohtaamiseen ja vuorovaikutustaitoihin (Sotetie -loppuraportti 2021).

Asiakaslähtöisyyden toteuttaminen edellyttää kykyä jakaa asiantuntijuutta ammattilaisten lisäksi myös asiakkaan kanssa. **Asiantuntijuuden jakaminen** on edellytys yhteisen tietoperustan ja näkemyksen muodostamiseksi, ja se vaatii **tasavertaista kumppanuutta**, missä tunnustetaan jokaisen yhteistyöosapuolen erityisosaamisen. Asiakaslähtöisyyden tulee olla ydinarvo, jossa asiakas nähdään ja kohdataan yhtä vastuullisena toimijana kuin ammattilainen (ks. Kallio ym. 2022). Monitoimijuutta tarkastelleet Mönkkönen ja Kekoni (2020) toteavat, että sosiaali- ja terveysalojen ammattilaisten työ perustuu juuri sellaisiin

yhteisiin eettisiin periaatteisiin, joissa korostuu asiakkaan osallisuus itseään koskevaan päätöksentekoon. Asiakslähtöiseen osaamiseen liittyy siten vahvasti asiakkaan valinnanvapauden tukeminen sekä kyky ottaa huomioon asiakas omaan elämäänsä liittyvien asioiden asiantuntijana. Asiakkaan osallistamiseksi yhteistyöhön tulee hyödyntää erilaisia mahdollistavia toimenpiteitä (Laanterä 2021). Kokemusasiantuntijuuden käyttö ja kokemustiedon hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa ovat hyviä esimerkkejä asiakkaan osallistamisesta. Osallistamalla asiakkaita/potilaita yhdessä työskentelyyn varmistetaan se, että asiakkaat saavat kohdennetusti tarvitsemansa palvelut.

Asiakslähtöisyyttä on vaikea toteuttaa ilman riittävää **palvelujärjestelmän tuntemusta** ja monialaista yhteistyötä. Siksi ammattilaisten tulee tunnistaa ja tietää myös toisten sote-ammattilaisten asiantuntijuus. Asiantuntijuuden jakaminen edellyttää aikaa tutustua toisiin ammattilaisiin ja mahdollisuutta muodostaa luottamuksellinen yhteistyösuhde tilanteesta ja paikasta riippumatta. Sote-alan ammattilaisten osaamista tutkineiden Kangasniemen ym. (2018, 8-18) mukaan yhtenäinen osaamis pohja mahdollistaa muiden ammattiryhmien arvon tunnustamisen, roolin ja asiantuntemuksen hyödyntämisen yhteisen päämäärän saavuttamiseksi asiakkaan hyväksi. Samalla lisääntyvät ymmärrys ja tiedot palvelujärjestelmäkokonaisuudesta, sen mahdollisuuksista, mutta myös lainsäädännön sille asettamista rajoista tehtäessä palveluohjausta ja neuvontaa.

Asiantuntijuuden jakaminen muodostuu osaksi monimutkaista palvelukokonaisuuksien kehittämistä ja edistää sote-rajat ylittävien asiakkuuksien hallintaa ja samalla kytkee asiakslähtöisen osaamisen tiiviisti monialaiseen yhteistyöosaamiseen. Asiakkaan palvelutarpeisiin vastaaminen edellyttää moniammatillisuutta ja monitoimijuusosaamista, jossa on hyvä tietämys toisten sote-ammattilaisten tehtävien sisällöstä ja osaamisesta (Moisanen 2020, 8–18; Rajala 2021, 72). Vain näin toimien voidaan saavuttaa sellainen toiminnan sujuvuus ja resurssien tehokas käyttö, joka alkaa näkyä asiakkaan saaman palvelun laadun parantumisena.

9.2 Koulutukselliset ratkaisut ja kehitetyt opetusmenetelmät monialaisen osaamisen kehittämiseksi sosiaali- ja terveysalalla

Selvitystyössä korostui, miten monialaiset yhteistyöosaamisen taidot vaativat, alati muuttuvassa toimintaympäristössä, **jatkuvaa koulutusta ja osaamisen päivittämistä**. Osaamisen kehittäminen taas on pitkälle riippuvainen tarjotuista koulutusmahdollisuuksista. Koulutuksen avulla voidaan tukea monialaisen yhteistyöosaamisen taitoja, kuten kommunikaatiota, yhteistyön tekemistä, tiimiytymistä, johtajuutta ja reflektointia. Jotta koulutuksen avulla voitaisiin saavuttaa paras mahdollinen hyöty, sen tulee keskittyä teoreettisen

tiedon siirron sijaan käytännön työelämässä tapahtuvaan oppimiseen. Kun koulutus **sido- taan** tiiviisti **yhteen käytännön työelämän kanssa**, taataan silloin mahdollisuus kehittää taitoja monipuolisesti eri ammattiryhmien kanssa yhteistyössä. Goldbergin (2015, 121) tutkimus monialaisen yhteistyön koulutuksesta paljasti, että opiskelijat, jotka osallistuivat koulutukseen, osoittivat myöhemmin sujuvia yhteistyötaitoja ja jaettua päätöksentekoa systemaattisesti käytännön työssä. Monialaisen osaamisen todettiin parantavan myös hoidon lopputulosta ja lisäävän potilastyytyväisyyttä. Monialainen koulutus työelämäharjoitteluna on siten osoittanut positiivisia vaikutuksia hoito- ja/tai asiakasprosessiin.

Monialaisissa taidoissa korostuu **verkostomainen työtapa ja eri hallinnon välisillä rajapinnoilla työskentely**. Koulutuksessa painotetaan eri ammattiryhmien **osaamisen yhteensovittamista** sekä moniammatillisen toiminnan johtamista. Vaikka osaamista yhteensovitetaan, on silti huolehdittava, että jokaisen rooli ja tehtävät säilyvät selkeinä. Jokaisen tulee ymmärtää ja tietää, miten toimia ja viedä yhteistyöprosessia eteenpäin. Trofholz ym. (2020) tutkimus onnistuneen integraation edellytyksistä osoittaa, miten johtajuudella on merkitystä palveluja yhtenäistettäessä ja toimittaessa yli hallinnon rajojen. Yhteistyöryhmässä tarvitaan vetäjää ja koordinaattoria, joka voi ottaa vastuun - ei pelkää toiminnan etenemisestä, vaan myös monialaisen oppimisen edistämisestä.

Osaamisella soteen 2021 -kyselyn vastaukset paljastivat, että osaamisen kehittämiseksi tehtävää yhteistyötä tapahtuu monissa eri koulutuksen muodoissa. Se tekee mahdolliseksi monialaisen osaamisen monipuolisen kehittämisen. Tutkintoon johtavassa korkeakoulutuksessa keskitytään monialaisuutta tukeviin yhteisiin opintojaksoihin eri koulutusohjelmien kesken, toteutetaan yhteisiä, monialaisen oppimisen näkökulmasta tehokkaita simulaatio- ja pienryhmäharjoituksia sekä harjoitellaan käytännössä tiimityötä työelämäharjoitteluna. Tutkintoa täydentävässä koulutuksessa pääpaino on asiakaslähtöisyyden tukemisessa sekä suoraan monialaisten taitojen kehittämisessä. Perustutkintotasolla monialaisuutta tuetaan laaja-alaisella sote-alan lähihoitajan perustutkinnolla, jossa on yhdistetty sosiaali- ja terveysalan yhteinen osaamisperusta joustavasti ja ajanmukaisesti. Tavoitteena tällaisella lähihoitajatutkinnolla on tarjota laaja-alainen alan ammattiosaaminen, jonka avulla asiakkaan tarpeita voidaan arvioida kokonaisuutena sekä sosiaali- että terveydenhuollon näkökulmista. Yhteisissä osaamisalueissa korostuvat korkeakoulututkinnon tavoin asiakaslähtöisyys, palvelujärjestelmäosaaminen, ohjaus ja neuvonta sekä vuorovaikutus- ja tiimityötaidot.

Alueellinen ja valtakunnallinen kehittämistyö eri sosiaali- ja terveysalan koulutusmuotojen välillä, osaamiskeskittymien kanssa tai erilaisissa koulutusaloittaisissa verkostoissa luovat tilaisuuden rakentaa yhteisestä näkemystä moniammatillisesta osaamisesta. Yhteistyö sairaanhoitopiirien kanssa tuo koulutusta puolestaan lähemmäs käytäntöä, jolla on tärkeä sijansa moniammatillisessa oppimisprosessissa. Yhteistyö kaupunkien ja kuntien kanssa osaltaan antaa mahdollisuuden monialaisuuteen liittyvien työkäytänteiden edistämiseen. Työelämätahojen kanssa tehtävä yhteistyö, erilaiset työelämäfoorumit puolestaan

auttavat kehittämään työelämän tarpeisiin vastaavia, monialaista yhteistyöosaamista tukevia koulutuksia. Tämän lisäksi se auttaa sitomaan opiskelun jatkuvaksi osaksi työelämän käytäntöjä. Työelämälähtöisestä aikuiskoulutusmallista voidaankin kehittää merkityksellinen monialaisen osaamisen kehittämisen resurssi.

Selvitystyön perusteella on mahdollista panna merkille, että koulutuksen tehtävä taitojen opettamisen lisäksi on lisätä myönteistä asennetta yhteistyötä kohtaan. Myönteisen yhteistyöilmapiirin lähtökohtana voidaan pitää arvostavaa suhtautumista toisiin yhteistyötoimijoihin. Monialaisten yhteistyötaitojen opetusta tutkineiden Ramanin ym. (2019) mukaan koulutuksen avulla tulisikin keskittyä madaltamaan erilaisia ammattien välisiä hierarkioita tai valta-asetelmia, jotka perustuvat tietyn alan asiantuntijuuden tai osaamisen korostamiseen. Tarvitaan eri ammattien välistä sosiaalistumista, ei pelkästään yksilön vaan myös järjestelmän tasolla, kuten monialaisen ammatti-identiteetin muodostumista tarkastellut Khalili ym. (2021) esittää. Tämä ei kuitenkaan poista näkemystä jokaisen ammattialan omasta erityisyydestä. Kangasniemi ym. (2018) osoittavat tutkimuksessaan, että oman ammatillisen identiteetin säilyttäminen on nähty tärkeänä ja hyvänä perustana yhteistyölle, koska se auttaa tarkastelemaan käsillä olevaa ongelmaa tietystä erityisosaamisen näkökulmasta ja samalla saamaan tunnustusta omalle asiantuntijuudelle. Jotta moniammatillisuudesta tulisi vakiintunut ja institutionaalinen käytäntö, se edellyttää joka tapauksessa oman asiantuntijuuden hallinnan lisäksi toisen ammattialan tuntemista, osaamisen arvostamista ja kunnioittavaa asennetta kuita toimijoita kohtaan (Kangasniemi 2018, 66).

Selvitystyö osoittaa, että yksittäistä työntekijää tulisi siksi kouluttaa niin, että hänen osaamisensa integroituisi osaksi laajempaa yhteisön osaamista ja muodostaisi kokonaisuuden, joka vastaa nimettyyn osaamistarpeeseen ja edistää yhteiseen tavoitteeseen pääsemistä. Koulutuksen tulisi olla pitkäjänteistä ja säännöllistä. Omaa osaamista tulisi arvioida jatkuvasti ja monipuolisesti. Toimiva sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmä edellyttää ammattilaisten optimaalisen osaamispotentiaalin hyödyntämistä täysimääräisesti. Osaamisen täysimääräinen hyödyntäminen auttaa sekä kustannusten hillinnässä että tukee osaltaan asiakkaan laadukasta ja sujuvaa hoitoa tai palvelua.

9.3 Pedagoginen ajattelu monialaisen osaamisen taustalla

Selvitystyö toi esiin sosiaalipedagogisen ajattelun keskeisen roolin osana monialaisen yhteistyöosaamisen opetusta ja sen mukanaan tuoman asiakaslähtöisyyden osaamissäilytykseen. Myös sosiaalipsykologian teorioiden hyödyllisyys nousi esiin. Ne voisivat tarjota uusia ulottuvuuksia monialaisten taitojen opetukseen ja oppimiseen. Sosiaalipsykologinen ajattelu auttaa hahmottamaan muun muassa vuorovaikutukseen liittyviä tekijöitä sekä samalla yksilön ja ryhmän välistä, monimutkaista suhdetta, joka on oleellinen osa monialaista yhteistyötä ja vaikuttaa yhteistyön sujuvuuteen. Sosiaalipsykologisten

teorioiden ja ajattelun hyödyntäminen opetuksessa voi vahvistaa näkemystä oppimisesta sosiaalisena, vuorovaikutteisena tapahtumana. Oppimisen yhteisöllistä puolta, ammattilaisten keskinäistä vuorovaikutusta ja toimimista ryhmissä, tulisikin korostaa yhä enemmän. Arkinen työ sosiaali- ja terveydenhuollossa tarjoaa lukuisia oppimistilanteita ja toimii ympäristönä, jossa eri alojen ammattilaiset voivat oppia toinen toisiltaan, täydentää osaamistaan ja samalla kartuttaa monialaisen yhteistyöosaamisen taitoja. Monialaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseksi voidaan käyttää esimerkiksi Ramanin (2019, 1045) sosiaalisen oppimisen teoriaan perustuvaa kolmivaiheista mallia, joka tähtää sekä yksilön että järjestelmän muutokseen.

9.4 Tulevaisuuden hyvinvointialueiden monialaiseen yhteistyöhön liittyvät tarpeet ja odotukset

Hyvinvointialueiden valmistelutyöryhmille tehdyssä kyselyssä kartoitettiin näkemyksiä tuloksellisesta ja tehokkaasta monialaisesta yhteistyöstä sekä arvioita tulevaisuuden yhteistyöhön liittyvistä osaamistarpeista. Lisäksi kyselyssä selvitettiin monialaista yhteistyötä tukevia nykykäytänteitä hyvinvointialueella. Kysely toteutettiin tilanteessa, jossa valmistelutyöryhmä oli varhaisessa valmisteluvaiheessa ja määräaikaisen muutosjohdon alaisena. Tämä voi selittää sitä, että kyselyn vastaajamäärä jäi niukaksi. Kyselyn tuloksilla ei siten ole tilastollista edustavuutta, mutta niitä voidaan käyttää harkinnan mukaan selvitystyön tukena.

Hyvinvointialueille tehdyssä kyselyssä löytyy monia yhtymäkohtia selvitystyön tuloksiin. Kyselyssä saatujen vastausten perusteella moniammatillisen yhteistyön lähtökohtana pidetään asiakaslähtöisyyttä kuten myös selvitystyön sote-integraation edellyttämisiä, keskeisissä monialaisissa osaamisalueissa. Tulevaisuuden toimiva ja tehokas monialainen yhteistyö mielletään vastauksissa asiakaslähtöiseksi toiminnaksi, jossa pyritään vastaamaan asiakkaan tarpeisiin nopeasti ja sujuvasti. Huomattavaa on, miten vastauksissa asiakas nähdään kuitenkin enemmän hoidon ja/tai palvelun kohteena kuin subjektina, jolla on oikeus osallistua palvelu- tai hoitoprosessin kaikkiin vaiheisiin. Rosen (2011) tutkimus ammattilaisten keskinäistä yhteistyötä koskevasta puheesta onkin paljastanut, että asiantuntijuuden jakaminen voi tuottaa haasteita, ja että oman alan asiantuntijuudesta pidetään tiukasti kiinni. Ammattilaiset jakavat asiantuntijuuttaan, kun se sopii heidän omiin yksilöllisiin tarkoituksiinsa. Ristiriitainen kuva syntyy myös eettisen osaamisen jäädessä yhdeksi vähiten tärkeäksi osaamisalueeksi vastauksissa verrattuna asiakaslähtöisyyteen, yhteen tärkeimmistä osaamisalueista. Huomattava on, että eettinen osaaminen sisältää kuitenkin ymmärryksen asiakkaan asemasta ja roolista osana palvelukokonaisuutta, mikä on yhtä lailla asiakaslähtöisyyden perusajatus.

Palvelujärjestelmäosaaminen korostuu sekä kyselyn avoimissa vastauksissa että osaamistarpeille annetuissa sijoituksissa, mikä osoittaa sen tärkeyden osana sote-integraation edellyttämiä, yhteisiä monialaisia osaamisalueita. Myös Kangasniemi ym. (2018, 45) nostavat esiin palvelujärjestelmän merkityksen yhtenä asiakaslähtöisyyden toteutumisen edellytyksistä.

Johtamisen osalta vastauksissa toivotaan tietoista paneutumista palveluprosesseihin, niiden kehittämistä ja tehostamista sekä selkeää ja vahvaa johtamista. Johtamisen tulisi keskittyä nimenomaan asiakas- ja palveluprosessien johtamiseen. Palvelujen sujuvoittamiseksi tulisi kehittää yhteisiä toimintamalleja ja käytänteitä, jotta ammattilaiset voisivat toimia yhdessä tarkoituksenmukaisesti asiakkaan hyväksi ja välttyttäisiin *”palvelukatkoksilta”*. Tietojen saumatonta siirtoa (yhteinen tietojärjestelmä) pidetään tärkeänä osana sujuvaa palvelupolkua ja asiakaslähtöisyyttä. Vastauksissa toivottiin myös yhtenäisiä arviointikäytänteitä ja -järjestelmää. Pyrkimys monialaisiin ja eri ammattiryhmien yhdessä tuottamiin, oikein kohdistettuihin palveluihin, vaatii Kangasniemen ym. (2018) mukaan perusteellista palvelu- ja hoitopolkujen tuntemista sekä ymmärrystä siitä, miten palveluprosessi etenee.

Tulevaisuuden tehokas ja tuloksekas monialainen yhteistyö hyvinvointialueilla edellyttää vastausten perusteella monenlaista osaamista. Vaikuttavuus, kustannus- ja laatutietoisuus on alue, jonka vastaajat sijoittivat yhdeksi tärkeimmistä monialaista yhteistyötä tukevista osaamisalueista. Kestävän kehityksen mukainen ympäristöosaaminen sen sijaan jätettiin yhdeksi vähiten tärkeäksi osa-alueeksi, eikä sitä näytettäisi mielletävän kustannuskysymykseksi, vaikka ympäristöosaamiseen kuuluvaa materiaalien käyttö ja kierrätys ja huomion kiinnittäminen energian kulutukseen ovat merkityksellisiä sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusten näkökulmasta. Zitting ym. (2018) painottavat kunta-alan tulevaisuuden osaamistutkimuksensa pohjalta laaja-alaisempaa näkemystä yhteisen toiminnan vaikuttavuudesta ja tuloksellisuudesta, mihin myös ympäristöosaamisen voi mieltää kuuluvan.

Kyselyyn vastanneet arvioivat vuorovaikutustaitojen ja toisten kohtaamisen taitojen olevan yksi parhaiten monialaista yhteistyötä tukevista osaamisalueista kuten myös selvitystyö osoitti. Monialaista yhteistyötä ansiokkaasti tutkineen Isoherrasen (2012) mukaan vuorovaikutustaitoja voidaankin pitää keskeisenä osana yksilön ammatillista osaamista, ja ne luovat yhteisesti jaetun tiedon ja ymmärryksen perustan. Yksilön kykyä kommunikoida ja olla avoimesti vuorovaikutuksessa ovat tärkeällä sijalla, kun halutaan toimia sujuvasti yhdessä (ks. Xyrichis & Ream 2008). Zittingin ym. (2018) mukaan tarvitaan näkemystä, että yksi ammattilainen ei ratkaise yksin ongelmia. Vastaajat toivoivatkin moniammatillisesta yhteistyöstä avointa ja tiivistä eri toimijoiden välille (*”todellista yhteistyötä”*). Kyky työskennellä verkostona ja yhdyspinnoilla arvioitiin myös tärkeäksi monialaista yhteistyötä edistäväksi taidoksi.

9.5 Monialaista yhteistyötä tukevat nykykäytännöt

Vastauksissa tuli esiin, että oman organisaation sisällä käytetään monipuolisemmin keinoja tukemaan moniammatillista yhteistyötä kuin eri organisaatioiden välillä. Käytetyt keinot ovat kuitenkin yhteneväisiä. Eniten moniammatillista yhteistyötä tuetaan erilaisten kehittämishankkeiden ja tilapäisten koulutusinterventioiden avulla. Paljon koordinoidaan myös hoitoa/palveluita sekä eri ammattilaisten työtä työpaikoilla. Vähiten yhteistyötä tuetaan tekemällä johtamisjärjestelyjä tai säännöllisten koulutusinterventioiden välityksellä. Nykykäytännöt muistuttavat jossain mielessä reagoivaa organisaation toimintamallia. Ennaltaehkäisevät toimintakäytännöt vaativat organisaatiotasolla enemmän pysyviä toiminnan muotoja ja säännöllisesti toistuvia, yhteisiä käytänteitä.

Mielenkiintoista vastauksissa on se, että viiden tärkeimmän, monialaista yhteistyötä edistävän keinon joukkoon vastaajat nostivat pysyvät yhteistyökäytännöt, johtamisjärjestelyt ja säännölliset koulutusinterventiot. Nyt eniten käytetyt menetelmät (tilapäiset koulutusinterventiot ja yhteistyökäytännöt sekä kehittämishankkeet) jäivät vähiten mainintoja saaneiden joukkoon. Tässä on selkeä ristiriita käytettyjen menetelmien ja niiden menetelmien välillä, joiden koetaan edistävän monialaista yhteistyötä. Vastausten perusteella nykykäytännöt näyttävät jokseenkin tehottomilta, eivätkä edistä parhaalla tavalla ammatti- ja toimialarajat ylittävää, monialaista yhteistyötä. Erilaisia kehittämishankkeita voi olla paljon, ja monet niistä saattavat jäädä kokeilun asteelle, eivätkä johda pysyviin muutoksiin käytänteiden osalta. Työntekijöille saattaa muodostua kuva päättymättömistä hanketehtailuista, jonka päämäärät ja tulokset jäävät epäselviksi, mikä voi heikentää motivaatiota jatkossa osallistua kehittämistyöhön.

10 Lopuksi

Selvitystyön perusteella voi todeta, että monilaiseen yhteistyöosaamiseen liittyy vahva näkemys työstä, jossa vastuuta ja osaamista jaetaan ja joka suoritetaan yhdessä tiiminä tai ryhmänä. Siihen liittyy yhtä lailla sekä käsitys jokaisen yksittäisen yhteistyöosapuolen merkityksestä osana yhteistyötä että **jokaisen asiantuntemuksen tasavertainen tunnustaminen ja tunnistaminen**. Monialaisen yhteistyön tehtävä onkin sitoa yksilön ja yhteisön osaaminen yhteen, kokonaisuudeksi tavalla, jonka avulla voidaan vastata sosiaali- ja terveydenhuollon osaamistarpeeseen ja päästä yhteisesti asetettuun päämäärään palvelujen laadun ja vaikuttavuuden suhteen. Työntekijöiden keskinäinen vuorovaikutus toimii välittäjänä ja tarjoaa oppimisympäristön tässä yksilön ja yhteisön välisessä liitossa. Erilaiset kohtaamistilanteet niin työelämässä kuin koulutuksen parissa antavat mahdollisuuden kehittää monialaista yhteistyöosaamista ja oppia hallitsemaan sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen mukanaan tuomia laajenevia toimintaympäristöjä.

Osaaminen tulee nähdä kumuloituvana prosessina, jossa yksilön osaaminen muokkaa koko yhteisön osaamista – mutta vain, jos tuo osaaminen tunnustetaan, tunnustetaan ja yhteensovitetaan. Selvitystyön perusteella ehdotan, että jatkossa olisi hyvä keskittyä kehittämään menetelmiä osaamisen paremmaksi tunnistamiseksi sekä sen arvioimiseksi, miten hankittua monialaista osaamista hyödynnetään käytännössä.

LÄHTEET

- Edwards, A., H. Daniels, T. Gallgher, J. Leadbetter & P. Warmington. 2009. *Improving Inter-professional Collaborations – Multi-agency working for children’s wellbeing*. New York: Routledge.
- D’Amour, D. & I. Oandasan. 2005. Interprofessionalism as the field of interprofessional practice and interprofessional education: An emerging concept. *Journal of Interprofessional Care*. Vol. 19, 8-20.
- Goldberg, L.R. 2015. The Importance of interprofessional education for students in communication sciences and disorders. *Communication Disorders Quarterly*. Vol. 36 (2), 121-125.
- Goldman, J., S. Kitto & S. Reeves. 2018. Examining the implementation of collaborative competencies in critical care setting: Key challenges for enacting competency-based education. *Journal of Interprofessional Care* Vol. 34 (4), 407-415.
- Engel, J. & D. Prentice. 2013. The ethics of interprofessional collaboration. *Nursing ethics*. Vol.20 (4), 426-436.
- Heinonen, O-P, A-K. Ikonen, M. Kaivosoja & T. Reina. 2018. *Yhdyspinnat yhteiseksi mahdollisuudeksi- Selvitys lapsi-, nuoriso- ja perhepalveluiden toteuttamiseen liittyvistä yhdyspinnosta muuttuvassa toimintaympäristössä*. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 8/2018. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Helkama, K., R. Myllyniemi & K. Liebkind. 2001. *Johdatus sosiaalipsykologiaan*. Helsinki: Edita.
- Holvikivi, J. & L. Lintula. 2020. Työntekijäosaaminen muutoksessa. Laanterä, S., & H. Saunders (toim.). 2020. *Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten geneerinen osaaminen - kirjallisuuskatsaus*. XAMK kehittää. Mikkeli: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu.
- Hujala A. & H. Taskinen (toim.). 2020. *Uudistuva sosiaali- ja terveysala*. Tampere: Tampere University Press.
- Isoherranen, K. 2012. *Uhka vai mahdollisuus: moniammatillista yhteistyötä kehittämässä*. Väitöskirja. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Juujärvi, S., T. Sinervo, S. Laulainen, V. Niiranen, S. Kujala, T. Heponiemi & I. Keskimäki. 2019. Sote-ammattilaisten yhteinen osaaminen sosiaali- ja terveydenhuollon muutoksessa. *Päätösten tueksi 3*. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.
- Kallio, H., A. Häggman-Laitila, R. Saarnio, L. Viinamäki & M. Kangasniemi. 2022. Working towards client-oriented care and service: A qualitative study of perceptions of Finnish social and health care professionals. *International Journal of Care Coordination*. Sage Publications, 1-7.
- Kangasniemi, M., K. Hipp, A. Häggman-Laitila, H. Kallio, S. Karki, P. Kinnunen, A-M. Pietilä, R. Saarnio, L. Viinamäki, A. Voutilainen & A. Walden. 2018. *Optimoitu sote-ammattilaisten koulutus- ja osaamisuudistus*. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 39/2018.
- Kekoni, T., Mönkkönen, K., Hujala, A., Laulainen, S., ja Hirvonen, J. 2020. Moniammatillisuus käsitteinä ja käytänteinä. Teoksessa: K. Mönkkönen, T. Kekoni ja A. Pehkonen (toim.) *Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla*. Gaudeamus Oy.
- Khalili, H., C. Orchard, H.K. Laschinger & F. Randa. 2013. An Interprofessional socialization framework for developing interprofessional identity among health profession students. *Journal of interprofessional care*. Vol 27. Iss.6, 448-453.
- Khalili, H., & S.L. Price. 2021. From uniprofessionality to interprofessionalism: Dual v. dueling identities in health care. *Journal of Interprofessional Care*, 1-6.
- Kurki, L. 2002. *Persoona ja yhteisö. Personalistinen sosiaalipedagogiikka*. Jyväskylä: Kopijyvä Oy.
- Körner, M., M. Wirtz, J. Bengel & A. Göritz. 2015. Relationship of organizational culture, teamwork and job satisfaction in interprofessional teams. *BMC Health Services Research* 15:243.
- Laanterä, S., R. Lillbacka, L. Lintula, K. Moisanen, A. Nummela & H. Saunders. 2021. Sosiaali- ja terveysalan geneeriset osaamistarpeet vuoteen 2030 – kyselytutkimus. Teoksessa Arell-Sundberg, M., J. Holvikivi, S. Laanterä, J. Ritsilä, T. Säilä & P. Tikkanen (toim.) *Sotetie – sotealan ammattilaisen jatkuvan oppimisen tiekartta*. Kuopio: Savonia ammattikorkeakoulu. 69-73, 80-83.
- Laanterä, S., & H. Saunders (toim.). 2020. *Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten geneerinen osaaminen - kirjallisuuskatsaus*. XAMK kehittää. Mikkeli: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu.
- Lackie, K. & G. Tomblin Murphy. 2020. The impact of interprofessional collaboration on productivity: Important considerations in health human resource planning. *Journal of Interprofessional Education and Practice* Vol. 21
- Laki ammattilaisten koulutuksesta 531/2017.

- Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä 616/2021.
- Lammintakanen J., S. Rissanen, E. Pronmaa-Hanska, M. Joensuu & T. Ruottu. 2016. *Johtaminen ja kehittäminen sosiaali- ja terveydenhuollossa – Monialaisen ammattiryhmän toiminnan käytännöt ja rakenteet*. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016:68.
- Laulainen, S., J. Zitting, V. Niiranen. 2020. Henkilöstön ja johtajien osaamisvaatimukset integroituvissa palveluissa. Teoksessa Hujala A. & H. Taskinen (toim.) *Uudistuva sosiaali ja terveysala*. Tampere: Tampere University Press, 151-178.
- Maijala, V. & J.-M. Koivisto. 2020. Monitoimijuusosaaminen opetussuunnitelmien ilmentämänä sosiaali- ja terveysalalla. Teoksessa: Salminen-Tuomaala. M., Hallilla J., Saarikoski S. & Tapio T (toim.) *Tietoa, taitoa, teknologiaa – kehittämisspolkuja sosiaali- ja terveysalalla*. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 157, 209-226.
- Moisanen, K., A. Cederberg & M. Arla-Sundberg. 2020. Asiakaslähtöisen sisällön tarkastelua sosiaali- ja terveysalan kontekstissa. Laanterä, S., & H. Saunders (toim.). 2020. *Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten geneerinen osaaminen - kirjallisuuskatsaus*. XAMK kehittää. Mikkeli: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, 8-22.
- Mylläinen, A.R. & E. Tasti. 2001. *Sosiaalialan uuden asiantuntijuuden rakentuminen koulutuksen ja työelämän yhteistyönä. Sosiaalipedagoginen orientaatio sosiaalialan ammattikorkeakoulun pedagogiikassa*. Hämeenlinna: Hämeenlinna Polytechnic.
- Määttä, M. 2007. *Yhteinen verkosto? Tutkimus nuorten syrjäytymistä ehkäisevistä poikkihallinnollisista ryhmistä*. Helsingin yliopiston sosiologian laitoksen julkaisuja 252. University of Helsinki, Helsinki.
- Mönkkönen, K. 2018. *Vuorovaikutus asiakastyössä. Asiakkaan kohtaaminen sosiaali- ja terveysalalla*. Tallinna: Printon Trukikoda.
- Mönkkönen, K. ja Kekoni, T. 2020. Monitoimijaisuus työntekijän voimavarana ja haasteena. Teoksessa: Hujala, A. ja L. Taskinen (toim.) 2020. *Uudistuva sosiaali- ja terveysala*. Tampere: Tampere University Press, pp. 215-240.
- Niiranen, V. 2011. Moniammatillisten verkostojen johtaminen. Teoksessa S. Rissanen ja J. Lammintakanen (toim.) *Sosiaali- ja terveysjohtaminen*. WSOYPro, Helsinki. s. 129-143.
- Niiranen, V. (toim.) 2017. *Tavoitteena sujuva arki: kulttuurien välinen työ sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisössä*. Tampere: Tampere University Press.
- Orchard, C., G.A. King, H. Khalili & M.B. Bezzina. 2012. Assessment of Interprofessional Team Collaboration Scale (AITCS): Development and testing the instrument. *The Journal of continuing education in the health professions*. Vol.32. Iss.1, 58-67.
- Ødegård, A. 2005. Perception of interprofessional collaboration in relation with children's mental health problems. A pilot study. *Journal of Interprofessional Care*. Vol. 19 (4), pp. 347-357.
- Ødegård, A. 2006. «Exploring perceptions of interprofessional collaboration in child mental health care», *International journal of integrated care*, vol. 6 (4), pp. 1-13.
- Osaamisella soteen -kysely. 2021. Kysely korkeakouluille Osaamisella soteen -hankkeen vaikutuksista sosiaali- ja terveysalan koulutukseen. Osa OKM:n ja STM:n yhteistä sosiaali- ja terveysalan kehittämisen hanke (SOTEKO)
- Pfeiffer, D., S. Pavelko, D. Hahs-Vaughn & C. Dudding. 2019. A National survey of speech-language pathologists' engagement in interprofessional collaborative practice in schools: identifying predictive factors and barriers to implementation. *Language, Speech & Hearing Services in School* Vol.50 (4), 639-655.
- Rajala, K. 2021. Sote-ammattilaisten arvioita työntekijyyden ja yhteistoiminnan muutososaamisen geneerisistä osaamiskuvauksista. Teoksessa Arell-Sundberg, M., J. Holvikivi, S. Laanterä, J. Ritsilä, T. Säilä & P. Tikkanen (toim.) *Sotatie – sotealan ammattilaisen jatkuvan oppimisen tiekartta*. Kuopio: Savonia ammattikorkeakoulu. 69-73, 80-83.
- Ramani, S., G.T. McMahon & E.G. Armstrong. 2019. Continuing professional development to foster behavior change: From principles to practice in health professions education. *Medical Teacher* Vol. 41 (9), 1045-1052.
- Reeves, S., S. Lewin, S. Espin & M. Zwarenstein. 2010. *Interprofessional Teamwork for Social and Health Care*. N/A: John Wiley & Sons, Incorporated.
- Reeves, S. 2012. The rise and rise of interprofessional competence. *Journal of Interprofessional Care*. Vol.26 (4), 253-255.
- Reeves, S., A. Xyrichis & M. Zwarenstein. 2018. Teamwork, collaboration, coordination and networking: Why we need to distinguish between different types of interprofessional practice. *Journal of Interprofessional Care* Vol. 32 (1), 1-3.
- Rose, L. 2011. Interprofessional collaboration in ICU: how to define? *Nursing in Critical Care* Vol.16 (1), 5-10.
- Rudenstam, N-G. & L. Holmberg. 2014. Inter-organizational cooperation: A rehabilitation project based on cooperation between health care and three social service agencies. *Health* Vol.6 (5), 342-349.
- Sandström, S., A. Keiski-Turunen, L. Hassila, E. Aunola & M. Alahuhta. 2018. Moniammatillinen yhteistyö sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten kuvaamana. *Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisu*. ePooki 44/2018.
- Sargeant, J., T. Hill & L. Breau. 2010. Development and testing of a scale to assess interprofessional education (IPE) facilitation skills. *Journal of Interprofessional care*. Vol.30. Iss.2, 126-131.

- Semi, E. 2005. Sosiaalipedagogiikka sosiaalialan ammattikorkeakoulutuksessa. Teoksessa: K. Ranne, A. Sankari, T. Rouhiainen-Valo & T. Ruusunen (toim.) *Sosiaalipedagoginen ammatillisuus*, 39-44.
- SOTE-sote-alan ammattilaisten jatkuvan oppimisen tiekartta. Osa 1 - Yhteiset osaamiset. (toim.) M. Arell-Sundberg, J. Holvikivi, S. Laanterä, J. Ritsilä, T. Säilä & P. Tikkanen. 2020. Kuopio: Savonia ammattikorkeakoulu.
- Strype, J., H.O.I. Grundhus, M. Egge & A. Ødegård. 2014. Perception of Interprofessional collaboration. *Professions and Professionalism*. Vol. 4 (3), pp. 1-16.
- Tannhauser, J., S. Russel-Mayhew & C. Scott. 2010. Measures of Interprofessional Education and Collaboration. *Journal of Interprofessional care*. Vol. 24. Iss.4, 336-349.
- Thislethwaihe, J. & M. Moran. 2010. Learning outcomes for interprofessional education (IPE): Literature review and synthesis. *Journal of Interprofessional Care* Vol. 24 (5), 503-513.
- Timonen-Kallio & K. Rajala. 2020. Monialainen yhteistoimintaosaaminen. Laanterä, S., & H. Saunders (toim.). 2020. *Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten geneerinen osaaminen - kirjallisuuskatsaus*. XAMK kehittää. Mikkeli: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, 106-114.
- Trevithick, P. 2008. Revisiting the knowledge base of social work: A framework for practice. *The British Journal of Social Work* Vol.38 (6), 1212-1237.
- Troffholz, A., A. Shanafelt, M. Adamek, K. Grannon, K. Loth, C. Caspi & J.M. Berge. 2020. Integration as a tool for interprofessional work: A synthesis of literature regarding how to use integrative strategies to address complex public health problems. *Journal of Interprofessional Education and Practice* Vol.21, 100383.
- Tuomela, K., H. Heikkilä, H. Haapanen, O. Savolainen-Kortekangas & L. Salminen. 2017. Moniammatillinen oppiminen yhteistyön edistäjänä terveydenhuollossa. *Hoitotiede* 29 (4), 264-275.
- Tutkintoon johtavan koulutuksen kehittäminen tukemaan sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistamista. 6.6.2019. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö. Julkaisuja 2019: 24.
- Uusia käytäntöjä ja rakenteita näyttöön perustuvan hoitotyön osaamisen kehittämiseen. Ehdotukset työelämälle ja koulutukselle. *Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2020:3*.
- Viemerö, V. 2006. Aggressio ja aggressivisuus. *Tieteessä tapahtuu* 3/2006.
- Viitala, R. & E. Jylhä. 2019. *Johtaminen: Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit*. Helsinki: Edita.
- Violato, E.M. & S. King. 2019. A validity study of interprofessional collaboration competency measure. *Journal of Nursing Education* Vol.58 (8), 454-462.
- Xyrichis, A. & E. Ream. 2008. A Teamwork: A concept analysis. *Journal of Advanced Nursing* Vol. 61(2), 232-241.
- Zitting, J., V. Niiranen & J. Lammitakanen. 2018. Kunta-alan osaaminen tulevaisuudessa – tavoitteita ja mahdollisuuksia. *Focus Localis* 2/2018, 51-68.

