

Opinnäytetyö (AMK)
Suuhygienistikoulutus
2019

Dina Jansen & Mari Karhumaa

**TURUN
AMMATTIKORKEAKOULUN
SUUHYGIENISTIOPISKELIJOIDEN
TYÖTOIMINNAN
VASTUUALUEIDEN
KEHITTÄMINEN LEAN-AJATTELUN
AVULLA**

TURKU AMK 
TURKU UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Suuhygienistikoulutus

Kevät 2019 | 44 sivua, 4 liitesivua

Dina Jansen ja Mari Karhumaa

TURUN AMMATTIKORKEAKOULUN SUUHYGIENISTIOPISKELIJOIDEN TYÖTOIMINNAN VASTUUALUEIDEN KEHITTÄMINEN LEAN-AJATTELUN AVULLA

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä näkyväksi Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistikoulutuksen StuDental-klinikan työtoiminnan vastuualue työskentely. Tavoitteena on laatia lean-ajatteluun perustuvia parannusehdotuksia vastuualueiden työn sujuvoittamiseksi ja tehostamiseksi.

Lean-ajattelu on lähtöisin japanilaisen autotehtaan tuotantofilosofiasta, ja on sieltä levinnyt länsimaihin ja muunkin kuin tuottavan teollisuuden aloille. Lean-filosofian pääperiaatteet ovat jatkuva parantaminen ja ihmisten kunnioittaminen. Jatkuva parantaminen tarkoittaa, että organisaatio ei ole koskaan valmis, vaan joka päivä pyritään parempaan kuin eilen. Ihmisten kunnioittaminen näkyy muun muassa siinä, että kaikki työntekijät osallistetaan työkuultuurin kehittämiseen.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, johon sisältyi kysely Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistiopiskelijoille koskien StuDentalin työtoiminnan vastuualueita. Vastuualueiden tehtävä on yhdessä huolehtia StuDental-opetusklinikan yrittäjämäisen toiminnan pyörittämisestä. Kyselyn vastausten pohjalta, lean-ajattelun periaatteita hyödyntäen, laadittiin kehittämissuhteita vastuualue toimintaan.

Kyselyn vastauksista ilmeni vastuualue työskentelyn suurimpina epäkohtina puutteelliset työohjeet ja vastuualue ryhmien väliset kommunikaatio-ongelmat. Lean-periaatteiden mukaan jokaisella työtehtävällä pitäisi olla laadittuna työntekijöiden toimintatavat yhtenäistävä yksityiskohtainen kirjallinen vakioitu työohje. Visuaalinen johtaminen taas on lean-filosofinen vastaus kommunikaatio-ongelmiin. Työpaikan seinällä tulisi olla näkyvillä kaikki se tieto, jota työntekijä tarvitsee työnsä suorittamiseen ja parantamiseen. Kyselyn tulosten perusteella kahdelle erilliselle varastoryhmälle ei enää nähty tarvetta, mikä johtuneen suurelta osin suuhygienistikoulutuksen muuton jälkeisestä varastojen uudelleenorganisoinnista.

ASIASANAT:

lean-ajattelu, lean-filosofia, vastuualue, suuhygienistikoulutus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor's degree in Dental Hygiene

Spring 2019 | number of pages 44, number of pages in appendices 4

Dina Jansen and Mari Karhumaa

UTILIZING LEAN THINKING TO DEVELOP THE RESPONSIBILITIES OF DENTAL HYGIENE STUDENTS IN PRACTICAL TRAINING AT TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

The purpose of this thesis was to produce written material about the work in areas of responsibilities in StuDental teaching clinic at Turku University of Applied Sciences. The objective of this thesis was to compose improvement suggestions for the practical training of dental hygiene students in StuDental teaching clinic.

Lean thinking originates from a production philosophy of a Japanese car company and has spread into Western countries and to the fields of other than just productive industry from there. The leading principles of Lean philosophy are continuous improvement and respect for the people. Continuous improvement means that the organization is never fully formed, but it improves every day. Respect for the people is seen among others in the fact that all the workers are involved in the development of the work culture.

As a functional part of the thesis, ideas and opinions regarding of the work in the areas of responsibilities in StuDental-clinic were asked with an inquiry from dental hygiene students of TUAS. The purpose of the work in the areas of responsibilities is the company-like running of the teaching clinic. Combining Lean thinking and the answers of the inquiry, development proposals were drawn up to improve the work in the areas of responsibilities.

According to the inquiry, defective working instructions and communication problems between the responsibility groups are major flaws in StuDental work culture. The Lean answer to this problem is an accurate standardized work form that unifies workers' modus operandi. Visual management answers to communication problems: A whiteboard on a prominent place shows all metrics that a worker needs to understand operational performance and to improve. Furthermore, students did not see a need for two separate stock groups, that were utile before dental clinic transferred in January 2019. Reorganization of stocks after the transfer unified the tasks of the two groups.

KEYWORDS:

lean thinking, lean philosophy, area of responsibility, dental hygiene studies

SISÄLTÖ

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO	6
1 JOHDANTO	7
2 MITÄ ON LEAN?	9
2.1 Lean-periaatteet	9
2.2 Lean-menetelmiä	11
2.3 Lean terveydenhuollossa	12
3 MEDISIINA D JA STUDENTAL-TYÖTOIMINTA	15
4 TYÖTOIMINNAN VASTUUALUEET	17
5 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA KYSYMYKSET	21
6 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN	22
6.1 Toiminnallinen opinnäytetyö	22
6.2 Kyselyn laatiminen suuhygienistiopiskelijoille ja tiedon keruu	23
7 TULOKSET	24
7.1 Vastuualueiden opiskelijamääristä	25
7.2 Vastuualueiden tehtäväjaosta	25
7.3 Vastuualueiden yhdistämis- tai lakkautustarpeesta	26
7.4 Uusien vastuualueiden tarpeesta	27
7.5 Kenellekään kuulumattomista tehtävistä	27
7.6 Kehittämisehdotuksia	28
8 TULOSTEN TARKASTELU JA VASTUUALUETYÖSKENTELYN KEHITTÄMISEHDOTUKSET	29
8.1 Toiminnan sisältö, lähtökohdat ja johtaminen	30
8.2 Henkilöstö	31
8.3 Toimisto, asiakkaat ja markkinointi	31
8.4 Riskien hallinta	32
8.5 Tilat, välineet ja laitteet	32
8.6 Vastaanoton asiakirjat	33
8.7 StuDental-varasto	34

8.8 SimuDent-varasto	35
8.9 Toiminnan arviointi ja kehittäminen	36
8.10 Vastuualueiden uudelleenorganisointia	36
9 EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS	38
10 POHDINTA	39
LÄHTEET	41

LIITTEET

- Liite 1. Tiedonhaku-aulukko
- Liite 2. Kyselytutkimus vastuualue-työstä

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO

5S	Työpisteen vakausjärjestelmä, jotta jatkuvia parannuksia voidaan tehdä ja pitää yllä. Japaniksi: seiri, seiton, seiso, seiketsu ja shitsuke. Englanniksi: sort, set in order, shine, standardize ja sustain. (Filip & Marascu-Klein 2015, 1–2.) Suomeksi: selvitä, sijoita, siisti, standardisoi, säilytä (Suneja & Suneja 2017, 133)
Arvovirtakartoitus	kuvaus organisaation prosessista jaettuna vaiheisiin, jotta löydetään parannettavaa (Mäkijärvi 2013, 19–21)
FIFO	<i>first in first out</i> : käytetään ensimmäisenä vanhaksi menevät tarvikkeet ensin. (Opasmedia 2019)
Gemba-kävely	arvovirtakartoituksen tekemiseksi suoritettava tarkastelukierros (Hummer & Daccarett 2009, 197)
Hukka (muda)	resursseja kuluttava arvoa tuottamaton toiminta (Hummer & Daccarett 2009, 197)
Kaizen	muutos parempaa kohti (Hummer & Daccarett 2009, 197)
Kanban	Menetelmä, jossa tarvikkeita ja varastoja hallitaan hyödyntämällä värejä ja fysikaalista tai tietokoneen lähettämää sähköistä signaalia. (Mäkijärvi 2013, 26–27.)
PDCA-sykli	<i>plan, do, check, act</i> : markkinatalouden tarpeisiin suunniteltu toimintamalli, jossa tuote suunnitellaan ja viedään markkinoille, ja vastaanoton perusteella korjataan tuotetta tarvittaessa (Taylor ym. 2013, 291)
PDSA-sykli	<i>plan, do, study, act</i> : PDCA-sykli laajennettuna strategioiden ja metodien hiomiseen (Taylor ym. 2013, 291)
Spagettikaavio	visuaalinen esitys työntekijän liikkeistä (Bahensky ym. 2005, 41–42)
Vakioitu työ	kirjalliset ohjeet työntekijän roolille tietyssä tehtävässä (Barnas & Addams 2017, 63)
Virtaus	ihannetila, jossa arvoa tuotetaan tauotta (Modig & Åhlström 2017, 37–38)
Visuaalinen johtaminen	Keskeiselle paikalle sijoitettu taulu, johon on koottu kaikki organisaatiossa työskentelevien tarvitsema tieto (Suneja & Suneja 2017, 199–203).
Visuaalinen ohjaus	erilaisia värejä, signaaleja tai lyhyitä ohjeita käyttävä työntekijän ohjausjärjestelmä (Mäkijärvi 2013, 25)

1 JOHDANTO

Suomalaisen yhteiskunnan heikkenevä huoltosuhde ja muut talouden uhkakuvat luovat painetta saada aina vain enemmän tulosta ilman lisäresursointia (Ervasti ym. 2018). Sama kehittämistarve koskee myös Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistikoulutus-toimintaa, joka muutti vuoden 2018 lopussa uusiin tiloihin Turun Kupittaaalle Medisiina D -rakennukseen. Muuton myötä opiskelijat suorittavat entistä suuremman osan opintoihin liittyvästä työelämäharjoittelusta koulun omissa tiloissa Medisiina D:n StuDental-klinikalla. Klinikkan työtavat vaativat siis jatkuvaa hiomista ja parantamista. Suuhygienistikoulutuksen tiloissa tapahtuvassa työtoiminnassa opiskelijat vastaavat Studental-klinikan vastuualueista. Vastuualuetyöskentely on osa klinikkan yrittäjämäistä toimintatapaa.

Työtoiminnan vastuualueet on jaoteltu Rönningin vinkkityöryhmän laatimien ja vuosina 2005–2008 *Suomen Hammaslääkärilehdessä* julkaistujen artikkeleiden antamien ohjeistusten pohjalta. Niitä on muokattu vain niiltä osin, kun on ollut tarpeen. Työtoiminnan yhdeksän vastuualuetta ovat Toiminnan sisältö, lähtökohdat ja johtaminen; Henkilöstö; Toimisto, asiakkaat ja markkinointi; Riskienhallinta; Tilat, välineet ja laitteet; Vastaanoton asiakirjat; StuDental-varasto; SimuDent-varasto sekä Toiminnan arviointi ja kehittäminen.

Työryhmän artikkeleista löytyy paljon yhtäläisyyttä lean-filosofiaan, joka perustuu Toyota Motor Corporationin toisen maailmansodan jälkeiseen tuotantojärjestelmän mullistukseen. Tämä Toyota Production System (TPS) tavoittelee jatkuvaa kustannusten vähentämistä eliminoimalla virheet ja poistamalla varastot, mikä mahdollistaa loputtomat tuotevariaatiot (Womack, Jones & Roos, 1990, 12). Lean-ajattelun maailmanvalloitus ja leviittäytyminen muillekin kuin tuottavan teollisuuden aloille käynnistyi Womackin, Jonesin ja Roosin vuonna 1990 julkaistusta kirjasta *The Machine That Changed the World* (Robinson ym. 2016, 1170). Kirja oli perusteellisen yksityiskohtainen ja vaikuttavasti kirjoitettu esitys siitä, miten TPS voidaan ottaa käyttöön missä tahansa organisaatiossa. Se perustuu vuosien tutkimustyöhön, osoittaen miten Toyota onnistui saavuttamaan paljon paremman tehokkuustason kilpailijoihin verrattuna. (Lean Enterprise Institute 2018.) Womack, Jones ja Roos selittävät kirjassaan kattavasti, mitä lean-tuotanto tarkoittaa, ja ovat myöhemmin julkaisseet myös useita muita lean-filosofiaan keskittyviä artikkeleita ja kirjoja (Modig & Åhlström 2017, 79–80).

Kirjallisuutta lean-ajattelusta terveydenhuollon maailmassa on saatavilla runsaasti. Tässä työssä ne eivät kuitenkaan toimi yksinään hyvänä lähteenä, koska niissä keskitytään lääkärin työn virtaukseen, eli saamaan lääkärin aika mahdollisimman tuottavaksi. Pedersen ym. (2015, 42) toteavat, että koulutuksessa ei ole kyse pelkästä rahan säästöstä, vaan tarkoituksenmukaisempaa on saada luotua opiskelijoita sopivasti haastava ja laadukas ympäristö oppimiselle. Tämän vuoksi lähdekirjallisuutta haettiin lisäksi lean-ajattelusta koulutuksessa ja yritystaloudessa, joita StuDental-klinikkatoiminta yhdistää.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä näkyväksi Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistikoulutuksen työtoiminnan vastuualuetyöskentely, josta ei ennen tätä työtä ole ollut saatavilla mitään kirjallista julkaisua. Lean-filosofian toteuttamiseen kuuluu sellaisen ilmapiirin luominen, jossa työntekijä tuntee voivansa vapaasti ehdottaa parannuksia työnsä toteuttamistapoihin, ja jossa häntä myös pidetään oman työnsä parhaana asiantuntijana (Robinson ym. 2016, 1171). Siksi tämän työn toiminnallisessa osuudessa on kyselylomakkeella kartoitettu StuDental-työtoiminnassa mukana olevien suuhygienistiopiskelijoiden mielipiteitä ja pyydetty heiltä parannusehdotuksia vastuualuetyöskentelyyn. Näiden vastausten ja lean-ajattelua koskevan kirjallisuuden avulla opinnäytetyön tavoitteena on laatia parannusehdotuksia, joiden avulla työskentely StuDental-vastuualueilla sujuvoituisi, tehostuisi ja samalla kuitenkin työilmapiiristä kehittyisi avoin ja tulevaisuuden asiantuntijuuteen suuntautuva.

2 MITÄ ON LEAN?

Lean-filosofian perusta luotiin toisen maailmansodan jälkeisessä Japanissa, kun vallitseva resurssipula pani autoyhtiö Toyota Motor Corporationin kehittämään tuotantomenetelmänsä rajalliset resurssit mahdollisimman tarkasti hyödyntäväksi. Toyotan edustajien matkustaessa Yhdysvaltoihin uusien menestykseen johtavien ideoiden toivossa, he hämmästyivät erityisesti varastojen suuruudesta ja isosta määrästä korjauksen tarpeessa olevia tuotteita. Nämä asiat eivät käyneet yksin Toyotan perustajan Kiichiro Toyodan ajatusten kanssa ja hän alkoi kehittää yhdessä tuotantomenetelmäasiantuntija Taiichi Ohnon kanssa tuotantojärjestelmää, jossa periaatteena on jatkuvan parantamisen, kehittämisen ja kehittymisen avulla päästä eroon varastoista ja korjausta vaativista virheistä. (Modig & Åhlström 2017, 70–79.)

Vuoden 1972 öljykriisi, joka nosti Toyotan yhdeksi maailman menestyneimmäksi yritykseksi, sai länsimaat kiinnostumaan Toyota Production Systemistä. Yhdysvaltalaiset tutkijat Womack, Roos ja Jones tekivät tuotantofilosofian, joka länsimaissa sai nimen lean, tunnetuksi menestyskirjassaan *The Machine That Changed the World*. Kirjan yleismaailmallinen esitys lean-periaatteista levitti japanilaisfilosofian länsimaihin ensin tuottavan teollisuuden aloille ja pian myös muille yhteiskunnan sektoreille. (Teich & Faddoul 2013.)

2.1 Lean-periaatteet

TPS:n pääperiaatteet ovat jatkuva parantaminen ja ihmisten kunnioittaminen (Teich & Faddoul 2013). Tämän lisäksi lean-filosofiaan liittyy muita periaatteita, jotka ovat aina johdettavissa takaisin näihin kahteen pääperiaatteeseen. Lean-organisaatio ei siis koskaan ole valmis, vaan joka päivä asiat pyritään tekemään paremmin kuin eilen (Modig & Åhlström 2017, 152–153). Ihmisten kunnioittaminen näkyy siinä, että muutoksista päätetään yhdessä keskustellen, eikä niitä toteuteta vaatimalla yksittäisiä ihmisiä tekemään enemmän (Airo 2016, 36).

Tehokkuuden perinteinen muoto on resurssitehokkuus, jossa keskitytään hyödyntämään mahdollisimman hyvin saatavilla olevia resursseja, joiden ehdoilla yksiköt kulkevat organisaatiossa prosessoitavina. Lean-filosofiassa tehokkuuden mittari on yksikön organisaatiossa resurssien jalostettavana viettämä aika suhteessa prosessin läpimenoaikaan.

Tätä kutsutaan virtaustehokkuudeksi ja jalostettavaa yksikköä virtausyksiköksi. Teollisuuden aloilla virtausyksikkö on tuote, jota jalostetaan, kun taas palvelualoilla yksikkö on useimmiten asiakas, jonka tarpeisiin pyritään vastaamaan erilaisin toiminnoin. (Modig & Åhlström 2017, 9, 13.)

Virtaustehokkuuden taustalla on arvo ja tarve. Arvoa syntyy, kun virtausyksikkö jalostuu, eli sille tapahtuu jotain etenemistä ja kehitystä prosessissa. Tarve taas määrittelee arvon: mikä on asiakkaan tarve ja miten hyvin siihen pystytään vastaamaan. (Modig & Åhlström 2017, 23–24.) Arvovirtakartoituksella lean-organisaatio kuvaa kaiken, mitä yksikölle prosessissa oikeasti tapahtuu (Mäkijärvi 2013, 19–21). Näin huomio saadaan kiinnitettyä kokonaisuuteen eikä vain pieniin osiin kokonaisuutta (Kajaste & Liukko 1994, 9–11). Arvovirtakartoitusta varten myös lean-organisaation johto käy säännöllisesti seuraamassa, mitä organisaatiossa oikeasti tapahtuu. Tätä seurantakierrosta kutsutaan gemba-kävelyksi. (Hummer & Daccarett 2009, 197.) Tämän jälkeen kehitellään optimaalinen arvovirtakartointi, jossa kaikenlaista tuhlausta vältetään ja jokainen työvaihe on keskitetty virtausyksikön jalostamiseen. (Mäkijärvi 2013, 22; Kajaste & Liukko 1994, 9–11). Näiden kahden kartoituksen erot tuovat esiin tehokkaan virtauksen esteet.

Tehokkaan virtauksen esteitä kutsutaan lean-filosofiassa nimellä hukka (japaniksi muda). Seitsemän hukan muotoa ovat tarpeeton tuotanto/liikatuotanto, turha odottelu, tarpeettomat materiaalien ja tuotteiden kuljetukset, tarpeeton työ/liikatyö, tarpeeton varastointi, tarpeettomat työntekijöiden liikkumiset ja liikkeet, virheet ja työn tekeminen uudelleen/päällekkäinen työ. Yhteistä näille hukan muodoille on, että ne jarruttavat tuotantovirtausta, eivätkä tuo lisäarvoa tuotteelle tai asiakkaalle. (Modig & Åhlström 2017, 75–76.) Hukan ja lisäarvoa tuottamattomien tekijöiden tietoinen ja jatkuva poistaminen, eli jatkuva parantaminen (japaniksi kaizen eli muutos kohti parempaa), on lean-filosofian pääperiaatteita (Modig & Åhlström 2017, 26–28).

Jatkuva parantaminen tarkoittaa pitkäjänteisen vision laatimista ja eteen tulevien haasteiden kohtaamista luovalla ja rohkealla otteella, mikä edellyttää jatkuvaa innovointia ja kehittymistä (Modig & Åhlström 2017, 82). Toimintatapoja ei siis saa pitää täysin pysyvinä vaan pyrkimys on kyseenalaistaa omaa toimintaa ja tämän myötä parantaa sitä jatkuvasti (Kajaste & Liukko 1994, 9). Toimintatapojen standardointi, eli vakioitu työ, on kuitenkin avain prosessien kehittämiseen, koska puutteet prosessissa voi havaita vain, kun se noudattaa vakiokaavaa ja on säännönmukainen. Vakioitu työ vaatii joustavaa kurinalaisuutta, koska se on vaarassa muuttua muotoaan siitä hetkestä, kun se muutetaan kirjalliseen muotoon. (Barnas & Addams 2017, 63.)

2.2 Lean-menetelmiä

Lean-ajatteluun liittyy suuri joukko erilaisia menetelmiä tai työkaluja, joiden avulla parantaa organisaation virtausta. Vaikka menetelmät ovat yksityiskohtaisia, Toyota ei ole pitänyt niitä liikesalaisuuksina, koska ne eivät ole suoraan kopioitavissa vaan jokainen organisaatio joutuu miettimään itse, miten ja mitkä menetelmät sopivat juuri heille. (Modig & Åhlström 2017, 77–85.) Alempana on esitelty menetelmistä parhaiten suuhygienistiopiskelijoiden työtoimintaan soveltuvat.

Vakioitu työ on suunniteltu poistamaan työstä sattumanvaraiset lopputulokset, virheet ja aikatauluviivästyksiin ja kustannusylityksiin johtava negatiivinen toisto. Vakioitu työ vakioi työn lopputuloksen, mikä parantaa virtausta ja antaa mahdollisuuden kokeilla miten muutokset työprosessissa vaikuttavat lopputulokseen. (Feng & Ballard 2008, 1.) Vakioituun työhön liittyy työntekijöiden toimintatavat yhtenäistävä kirjallinen vakioitu työohje (Feng & Ballard 2008, 4). Vakioitujen työohjeiden hiomiseen ja muuttamiseen PDSA-ympyrä luo matalan kynnyksen testimenetelmän. Jokainen uusi ehdotus liitetään ympyrän P-kohtaan, se arvioidaan ja joko hylätään tai otetaan käyttöön, joko suoraan tai tarvittavien kokeilujen jälkeen. (Taylor ym. 2013, 293.)

Visuaalinen johtaminen on vakioitu tapa kertoa, mitä organisaatiolle tai tiimille kuuluu. Asiakkailta suljettuun, mutta työntekijöille avoimeen tilaan, on – yleensä suurelle valkotalulle. – kirjattu kaikki parametrit, joita tarvitaan organisaation tilanteen selvittämiseksi. Ongelmia ei siis piilotella vaan ne ovat taululla työntekijöiden nähtävissä ja kommentoitavissa. (Muukkonen 2010.) Mitattavat parametrit vaihtelevat eri organisaatioissa ja saman organisaation sisällä eri aikoina, koska lean-organisaatio pyrkii mittamaan vain asioita, joiden yhteyden työntekijät näkevät ja tunnistavat oman työnsä tekemisen parantamiseen ja helpottamiseen (Barnas ja Addams 2017, 29–30).

Visuaalinen ohjaus on työnteon ohjausjärjestelmä, jolla pyritään ongelmien ennaltaehkäisyyn yksinkertaisilla signaaleilla, väreillä tai näkyvästi sijoitetuilla toimintaohjeilla (Mäkijärvi 2013, 25). Esimerkiksi lomakkeet laaditaan niin, että mukaan on kirjoitettu täyttöohje (Kiviharju 2016, 17). Kun toiminta on näkyvää, hukka ja poikkeavat olosuhteet havaitaan välittömästi ja ongelmat päästään ratkomaan prosessia muuttamalla jopa jo ennen ongelmien syntymistä. (Mäkijärvi 2013, 25).

5S-menetelmä on luotu työpisteen organisoimiseksi ja järjestämiseksi. Suomeksi japaninkieliset sanat voi kääntää: ”seiri (lajittele, tarpeettomat tavarat pois), seiton (varastoi

järkevästi), seiso (pidä itse työpisteesi siistinä), seiketsu (mieti työpisteen järjestelyt), shitsuke (pidä yllä edellistä 4S:ää jatkuvasti)” (Mäkijärvi 2013, 26). Järjestelmän avulla virheet ja hukka tulevat näkyville: virtaus paranee, varastojen optimointi ja vakioitu työ mahdollistuvat, työntekijän liike vähenee ja työturvallisuus ja -ergonomia paranevat (Filip & Marascu-Klein 2015, 1).

Kanban on varastojen ja tarvikkeiden organisointimenetelmä, jossa tarvikkeita ja varastoja hallitaan hyödyntämällä värejä ja fysikaalista tai tietokoneen lähettämää sähköistä signaalia. Tähän signaaliin on yhdistetty samalla tieto, milloin, mistä ja mikä määrä kyseistä tarviketta on tilattava. (Mäkijärvi 2013, 26–27.) Kanban-menetelmä vapauttaa henkilökunnan työaikaa varastojen seurannasta ja inventoinnista arvoa tuottaviin töihin (Landry & Beaulieu 2010, 88). Mikäli tarvikkeita tilataan ulkopuolisilta toimittajilta ja niiden toimitus kestää kauan, on syytä luoda välivarasto, jotta tavarat eivät pääse loppumaan vastaanotolta (Suneja & Suneja 2017, 141).

2.3 Lean terveydenhuollossa

Lean tuli terveydenhuoltoon 90-luvulla ja kiinnostus lean-filosofiaan terveydenhuollon organisaatioissa on kasvanut huomattavasti viimeisen kymmenen vuoden aikana. Lean-ajattelun tavoite terveydenhuollossa on parantaa asiakkaalle prosessissa syntyvää arvoa ja vähentää prosessin aikana syntyvää hukkaa – siis pyritään tarjoamaan asiakkaalle mahdollisimman tehokasta ja laadukasta palvelua. (de Souza 2009.) Lean-filosofian tavoitteena terveydenhuollossa, kuin myös muilla aloilla, on helpottaa virtauksen syntymistä eri työvaiheiden välille. Tämä tarkoittaa sitä, että mahdolliset hukcatekijät on tunnistettava ja pyrittävä poistamaan. Hukkaa voi löytyä organisaatiosta monessa muodossa. Se voi ilmetä esimerkiksi aikana, jonka potilas tai työntekijä joutuu odottelemaan, tai konkreettisempaan, kuten välineiden tai varastojen hukkana. Toiminnan pääperiaatteena on eliminoida työvaiheet, jotka eivät tuota lisäarvoa asiakkaille tai lopputulokselle, kun taas lisäarvoa tuottaviin vaiheisiin tulee panostaa. (Robinson ym. 2016, 1171.) Tätä noudattamalla voidaan säästää merkittävästi kustannuksia ja aikaa. Usein merkittäviä muutoksia on tehtävissä jo paljon ilman suuria lisäinvestointeja. (Kajaste & Liukko 1994, 8.)

Lean ei aina ole ollut helppo käsite omaksua lääketieteen aloilla, joissa ammattilaiset perustavat toimintansa aina näyttöön. Nykytutkimukset osoittavat kuitenkin selkeää näyttöä lean-ajattelun vaikutuksista hoidon laatuun ja prosessien sujuvuuteen. (Andersen

ym. 2014, 1.) Yhtenä suurena haasteena koetaan myös potilastyytyväisyyden selvittämisen ja parantamisen vaikeus (Barnas & Addams 2017, 84). Lean-ajattelun on tutkittu tuovan positiivisia tuloksia maailmanlaajuisesti terveydenhuollon organisaatioissa. 33 artikkelia käsittelevässä kirjallisuuskatsauksessa todettiin kaikkien artikkelien raportoivan lean-ajattelun edistävän prosessien ymmärtämistä ja tehokkuuden organisointia ja suunnittelua. Lean paransi myös kykyä jäljittää vikoja ja kasvatti tietoisuutta ja prosessin luotettavuutta. Myös yhteistyö ongelmanratkaisutilanteissa nousi avainasemaan jatkuvan parantamisen toteutumiseksi. (Mazzocato ym. 2010.)

Lean-ajattelua käyttävissä terveydenhuollon organisaatioissa käytetty virtauksen mittari on lähes poikkeuksetta potilaan odotusaika vastaanotokäynnillä tai koko hoitojakson aikana. Odotus johtuu useimmiten lääkärin työajan ja työolojen järjestelyistä. Lean-menetelmillä haetaan siis virtausta lääkärin työhön: klinikkatilat, muut työntekijät ja potilaat järjestellään niin, että lääkärillä on aina potilas valmiina ja lääkärin työaika kuluu mahdollisimman vähän muuhun kuin potilaiden varsinaiseen tutkimiseen ja lääkäriä vaativien toimenpiteiden suorittamiseen. Näillä toimilla on raportoitu potilaiden odotusaikojen huomattavaa lyhentymistä, ylitöiden vähentymistä, työtyytyväisyyden lisääntymistä ja lisääntymistä potilasmäärissä, joita vastaanotto voi päivän aikana hoitaa. (Robinson 2016, 1172–1178; Suneja & Suneja 2017; Barnas & Addams 2017; Modig & Åhlström 2017, 48-50.)

Lean-toiminnan onnistuminen terveydenhuollon organisaatiossa edellyttää riittävää tietoutta oman organisaation toiminnasta ja kehitystarpeista. Tutkimusten mukaan henkilökunta suhtautuu muutokseen myönteisemmin, kun heillä on tarpeeksi informaatiota lean-ajattelusta. Toiminnan suunnittelussa on otettava huomioon kunkin yksikön tarpeet ja erityispiirteet, joiden pohjalta lean-menetelmiä sovelletaan hoitoprosesseihin. Jokaisen työntekijän on osallistuttava toiminnan suunnitteluun ja sitouduttava tehtäviin muutokseen. (Andersen ym. 2014; Mazzocato ym. 2010.) Lean-kulttuuriinkin kuuluvat itsestään selvänä osana normaalit hyvät työyhteisötaidot (Työturvallisuuskeskus 2019).

Terveydenhuollon organisaatioissa erityisesti johdolla on avainrooli lean-filosofian harjoittamisessa, mutta ilman toimivaa yhteistyötä ja kaikkien sitoutumista samoihin toimintaperiaatteisiin, lean ei toteudu. Erityisesti tiedonkulun suoruus ja sujuvuus sekä kommunikaation avoimuus edesauttavat virtaustehokkuutta. (Andersen ym. 2014, 5.) Tietojen ja jatkuva oman toiminnan kehittäminen tulee omaksua niin yksilö- kuin tiimitasolla.

Jatkuvalla seurannalla ja tilastoinnilla pystytään seuraamaan omaa toimintaa ja kehitystä, ja tekemään sen pohjalta uusia ratkaisuja tarvittaessa. Tuloksia ja tilastoja arvioidaan kriittisesti ja huolella. Tulosten arviointiin vaikuttaa, miten hyvin tavoitteet ja kehityssuunnitelma on havainnollistettu. Tämän vuoksi on tärkeää, että tavoitteet ja toimintaperiaatteet ovat kaikille organisaation työntekijöille selkeitä ja tärkeitä päämääriä. (Tuominen 2010, 10.)

3 MEDISIINA D JA STUDENTAL-TYÖTOIMINTA

Turun Kupittaaalle rakennettu Medisiina D otettiin käyttöön syksyllä 2018, ja loppuvuodesta 2018 Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistikoulutus muutti tiloihin, joissa jo ennestään toimi useita eri terveydenhuollon toimijoita ja koulutuksen järjestäjiä (Selänne ym. 2018). Suuhygienistikoulutus pääsi näin osaksi Tyksinmäen tiivistä terveystalokampusta, nykyisen Medisiinan ja tulevan T3-sairaalan väliin sekä A- ja T-sairaaloiden välittömään läheisyyteen. Synergiataloksi nimetyssä rakennuksessa toimivat yhteistyössä Turun yliopisto, Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri ja Turun ammattikorkeakoulu. (Turun ammattikorkeakoulu, 2018.) Rakennus on osa Terveyskampus Turku, jossa Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri, Turun yliopisto, Åbo Akademi, Yrkeshögskolan Novia ja Turku Science Park edistävät tutkimus- ja yhteistyöedellytyksiä, koulutustoimintaa ja yritys- ja innovaatiotoimintaa (Haapala 2018).

Monen eri toimijan keskitetty sijoittuminen samoihin tiloihin tuo synergiaetuja niin koulutuksen kuin tilojen käytön suhteen. Medisiina D:n tilat on suunniteltu monikäyttöisiksi ja joustaviksi, minkä lisäksi toimijoilla on rakennuksessa yhteisiä info-, ravintola-, opetus-, laboratorio- ja kokoustiloja ja myös 15 eri toimipisteestä keskitetty välinehuolto. Potilaille Terveyskampus tarjoaa laajempia ja laadukkaampia palveluja ja mahdollisuuden heidän tarpeisiinsa kohdistuvaan täsmädiagnostiikkaan. (Turun ammattikorkeakoulu 2018.)

Suuhygienistiopiskelijoiden työtoiminta on järjestetty vuoden 2019 alusta lähtien Medisiina D -rakennuksen toisen kerroksen StuDental-klinikkatiloissa. Työtoiminta on osa opiskelijoiden ohjattua harjoittelua, joka suoritetaan opettajan ohjauksessa ja valvonnassa (Hyötilä ym. 2017, 1). Oppimisympäristönä Medisiina D on omiaan vahvistamaan kokeiluihin, tietoa ja osaamista jakamalla ja erilaisia näkökulmia yhdistämällä opiskelijoiden innovaatiokompetensseja, joihin Turun ammattikorkeakoulun innovaatiopedagoginen oppimisympäristö opiskelejoita kannustaa (Selänne ym. 2018). Yhteiset monikäyttötilat ovat Studental-työtoiminnan liiketoimintasuunnitelman mukaisia, koska tarkoitus on pyrkiä tilojen ja välineiden korkeaan käyttöasteeseen (Hyötilä ym. 2017, 3).

StuDental-työtoiminnan lähtökohta on toteuttaa suun terveydenhuollon palvelut opiskelijan oppimista ja ammatillista kasvua opetussuunnitelman tavoitteiden mukaisesti tukien. Tulevaisuuden asiantuntijoita ohjataan itseohjautuvuuteen ja heidän henkilökohtaista tiedon rakentamistaan tuetaan harjoittelemalla ongelmanratkaisutaitoja. StuDental-työtoiminta pyrkii myös edistämään Turun kaupungin väestön terveyttä ja hyvinvointia

sekä tietoutta suuhygienistin tuottamista palveluista tarjoamalla suuhygienistin palveluja opiskelijatyönä asiakkaille – sekä yksilöille, ryhmille että yhteisöille. (Hyötilä ym. 2017, 3.)

Työtoimintaa on harjoittelujakson aikana yhdellä suuhygienistiopiskelijaryhmällä kahdena päivänä viikossa. Opiskelijalle kertyy koululla tapahtuvasta työtoiminnasta 20 opintopistettä eli 540 työtuntia vuodessa (Riikonen & Savilepo 2018, 6). Työtoimintakauteen kuuluu lähes viikoittain järjestettävä osastotunti, jolla käsitellään harjoittelujaksoon liittyviä tärkeitä asioita, järjestetään käytännön työhön liittyviä tietotestejä tai yritysten edustajien pitämiä tuote-esittelyjä (Riikonen & Savilepo 2018, 25).

4 TYÖTOIMINNAN VASTUUALUEET

StuDentalin vastaanoton toimintajärjestelmä perustuu Hammaslääkäriliiton kehittämiin laadunhallintatyön ja -tapojen materiaaleihin. Hammaslääkäriliiton nimeämä työryhmä on koonnut yhteen vinkkejä, joiden avulla toimintaa aktiivisesti kehittämällä saadaan toiminnan laatutasoa vakautettua ja parannettua sattuman osuutta vähentämällä (Rönnerberg 2008, 32). Rönnerbergin ”vinkkiyöryhmän” (2007a, 120) vastaanoton toiminnan kehittämistavoitteet ovat yhteneväiset lean-ajattelun perusteiden kanssa: täytyy saada harkitsematon toiminta (eli hukka) poistettua, jolloin tuloksellisuus, kilpailukyky, potilastyytyväisyys ja henkilökunnan jaksaminen paranevat.

Ensimmäinen edellytys sille, että toiminnalle voidaan asettaa tavoitteita ja sitä voidaan kehittää, on toiminnan mitattavuus. Luomalla jokaisesta prosessista kaavio, johon on avattu sen sisältämät osaprosessit, voidaan prosessia tarkastella kokonaisuutena ja pysytään näkemään tarpeelliset kehittämiskohteet, joita virtaviivaistaa ja järkiperaistää. (Rönnerberg 2007a, 120.) Prosessikaavioita tehdessä tulevat näkyviksi myös prosessien tavallisesti huomaamattomat rajapinnat, joiden sujuvaan kulkuun tulee kiinnittää yhtä lailla huomiota kuin prosessien muihin osiin (Rönnerberg 2007a, 123). Lean-terminologiassa prosessikaaviota kutsutaan arvovirtakartoitukseksi, ja siitä on kehitetty työntekijöiden toimintatavat yhtenäistävä vakioitu työohje (Feng & Ballard 2008, 4).

Suuhygienistien työtoiminnassa opiskelijoille on jaettu heidän omat kiinnostuksensa huomioon ottaen omat vastuualueet, joissa he toimivat 2–4 hengen ryhmissä. Näin toimittaessa opiskelijoille annetaan vastuu koko StuDental-työtoiminnan organisoinnista, johon jokainen vastuualue liittyy (Riikonen & Savilepo 2018, 12–13). Vastuun antaminen työntekijöille itselleen on olennainen osa lean-muutoksen toteutusta organisaatiossa (Teich & Faddoul 2013). Jokaisella vastuualueella on Turun ammattikorkeakoulun sähköisessä oppimistilassa, Optimassa, oma vastuualuekansio, jonka päivityksestä vastuualueen opiskelijat työtehtävien muuttuessa tai tarkentuessa huolehtivat. Tarkalla kuvauksella toiminta tarkoituksenmukaistuu eivätkä sitä ohjaa luulot ja oletukset. Vaikka kuvaus tehdään ennen kaikkea itselle, se helpottaa myös toiminnan esittelemistä ulkopuolisille. (Rönnerberg ym. 2005, 275.) Rönnerbergin työryhmä (2005, 275) esittelee kahdeksan vastuualuetta, ja nämä Hammaslääkäriliiton suositusvastuualueet ovat käytössä myös Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistiopetuksen StuDental-työtoiminnassa lähes sellaisenaan.:

- toiminnan lähtökohdat ja johtaminen,
- henkilöstö,
- asiakkaat ja markkinointi,
- toiminnan sisältö,
- tilat välineet ja laitteet,
- riskienhallinta,
- vastaanoton asiakirjat,
- toiminnan arviointi ja kehittäminen

Kokonaan esimerkkialueiden ulkopuolelle jäävät StuDentalissa vain varastot, joita hoitaa kaksi eri vastuualuetta, työtoiminnan varaston StuDental-varasto ja simulaatioharjoituksissa tarvittavista tarvikkeista vastaava SimuDent-varasto.

Toiminnan sisältö, lähtökohdat ja johtaminen -vastualueen opiskelijat suunnittelevat työtoimintaa pitämällä Rönnerbergin työryhmän (2007a, 121–122) mukaisesti potilaan hoitoon ja vastaanoton toimintaan liittyvät prosessikaaviot ajantasaisina uudet Käypä hoito -suositukset ja opinnäytetöiden tuotokset huomioiden (Riikonen & Savilepo 2018, 35). Lean-ajattelussa puhutaan arvovirtakartoituksesta, koska prosessikuvauksessa tulisi ottaa huomioon kaikki, mikä suoraan tai välillisesti tuottaa arvoa asiakkaalle. Kartoitukseen tulisi osallistua kaikkien prosessissa mukana olevien ja sen kehittäminen tulisi mahdollistaa niin, että kaikki voivat merkitä havaitsemiaan ongelmia ja parannuskohteita esimerkiksi suurelle paperiarkille kuvattuun prosessikaavioon. (Mäkijärvi 2013, 19.)

Rönnerbergin työryhmä (2006b, 667–668) esittelee Henkilöstö-vastualueen esimiestehtäväksi, ja työtoiminnassakin tälle vastuualueelle kuuluu esimiestehtäviä, esimerkiksi työvuorotaulukon laatiminen. Henkilöstö-vastuualue huolehtii henkilöstön työhyvinvoinnista virkistystoimintaa järjestämällä ja taukotilojen viihtyvyyttä ylläpitämällä. (Rönnerberg ym. 2006b, 667–668; Riikonen & Savilepo 2018, 35–36.) Organisaation positiivisetkin muutokset aiheuttavat aina jonkin verran ahdistusta työntekijöissä, jolloin työhyvinvointia lisääviin tekijöihin täytyy panostaa (Anderson-Connolly ym. 2002, 408). Vastuuopettaja tiedottaa koko ryhmää Henkilöstö-vastualueen opiskelijoiden kautta (Riikonen & Savilepo 2018, 35). Lean-ajattelun mukaan heidän vastuullaan on yhtä lailla opiskelijoilta lähtöisin olevien hyödyllisten aloitteiden eteenpäin vienti (Freed ym. 1997, 8).

Toimisto, asiakkaat ja markkinointi vastuualueelle kuuluu toimiston ja odotusaulan siistinä pitäminen osana toiminnan asiakaslähtöisyyttä (Rönnerberg ym. 2006c, 1174). Toimiston siisteyden kuuluu paperisten ohjeistuksien päivittäminen usein sen sijaan että

työpöydät ja monitorin reunat täytyisivät pienistä lapuista (Stein 2016, 41). Medisiina D:n StuDentalissa tarvittavien potilasmäärien kasvu lisää markkinoinnin tarvetta, jolloin siitä tulee suuri osa tämän vastuualueen toimintaa. On lean-ajattelun mukaista, että työtoiminnassa mukana olevat opiskelijat, jotka tuntevat sisältä päin asiakkaat ja toiminnan, hoitavat markkinoinnin sen sijaan, että markkinoinnista vastaisi ulkopuolista markkinointitoimisto. Se, mikä markkinoinnin ammattitaidon puutteessa ehkä menetetään, korvaantuu työntekijöiden lisääntyneenä sitoutumisena ja vastuunkantona. (Dewell 2007, 24.)

Suun terveydenhuollossa vastaanoton riskit voidaan jaotella esimerkiksi potilaaseen kohdistuviksi riskeiksi, henkilökuntaan kohdistuviksi riskeiksi, ympäristöriskeiksi, tietoturvariskeiksi, omaisuuteen kohdistuviksi riskeiksi ja yrittäjyyteen liittyviksi ns. liikeriskeiksi (Rönnerberg ym. 2007b, 594). Riskienhallinnan vastuualueen opiskelijat keskittyvät vain kolmeen ensimmäiseen. He ovat luoneet hätätilanteiden varalle toimintaohjeet, joiden tulisi olla lean-ajattelun mukaan visuaalisesti helppotajuiset ja keskeisellä paikalla (Riikonen & Savilepo 2018, 34; Villa 2010, 344). Riskienhallinnan alle kuuluu huolehtiminen lääkkeistä ja lääkejätteestä, joiden varastoinnin organisoinnissa on tärkeää huomioida asianmukaisuus ja turvallisuus (Riikonen & Savilepo 2018, 34; Rönnerberg ym. 2006a, 36).

StuDentalissa kylmässä ja lukollisissa kaapeissa säilytettävät lääkinnälliset aineet ja lääkeaineet kuuluvat riskien hallinnan vastuualueelle, mutta kaiken muun vastaanotolla tarvittavan materiaalin sujuvasta ja järjestelmällisestä varastoinnista ja täydennysten tilaamisesta vastaavat Varasto-vastuualueet. Simulaatioharjoituksia ja varsinaista työtoimintaa varten on omat varastot, mutta toiminta on niissä aivan samankaltaista. (Riikonen & Savilepo 2018, 31–33.) Lean-ajattelua hyödyntävä yritys käyttää kanban-menetelmää, jossa tarvikkeita ja varastoja hallitaan hyödyntämällä värejä ja fyysikaalista tai tietokoneen lähettämää sähköistä signaalia. Tähän signaaliin on yhdistetty samalla tieto, milloin, mistä ja mikä määrä kyseistä tarviketta on tilattava. (Mäkijärvi 2013, 26–27.)

Tilat, välineet ja laitteet -vastuualueen tehtävä on perehtyä klinikkasalin välineisiin ja laitteisiin, tutustua niiden säilytyspaikkoihin ja toimia muulle ryhmälle opastajina laitteiden käytössä ja neuvonantajina vikatilanteissa (Riikonen & Savilepo 2018, 34–35). Asianmukaiset toimitilat ja toimintavarmat laitteet ovat edellytys laadukkaalle hoidolle ja potilasturvallisuudelle. (Rönnerberg ym. 2006a, 34). Laitteiden käytön standardointi eli kirjallisten käyttöohjeiden laatiminen on malliesimerkki vakioidun työn käytännön sovelluksesta ja visuaalisesta ohjauksesta, jotka vaikuttavat turvallisuuteen ja laatuun (Mäkijärvi 2013,

22, 25). Oletettavasti selkeät käyttöohjeet myös pidentävät laitteiden käyttöikää useiden opiskelijoiden käytössä.

Vakioitujen työohjeiden kanssa toimii myös Vastaanoton asiakirjat -vastuualue, joka päivittää hoitoyksiköissä saatavilla olevat ohjekansiot (Riikonen & Savilepo 2018, 30). Vastaanoton asiakirjat voidaan jakaa toimintoja ja menettelytapoja ohjaaviin ohjeisiin ja toteutunutta toimintaa dokumentoiviin tallenteisiin (Rönning ym. 2007c, 1190). Stein (2016, 42) ehdottaa omahoidon opetusvideoiden pikalinkkejä hoitoyksiköiden tietokoneille asiakkaan ohjauksen helpottamiseksi ja tehostamiseksi. Dokumentoitujen tallenteiden järjeistäminen on jo nyt työn alla osana Turun ammattikorkeakoulun pyrkimystä paperittomuuteen. Tarkoitus on dokumentoida vain tarvittavat tiedot, joilla on todella merkitystä toiminnalle. Lean-ajattelun mukaisesti tiedon turhaa keräämistä vältetään, jolloin työntekijätkin kokevat dokumentoinnin merkitykselliseksi (Suneja & Suneja 2017, 196; Barnas & Addams 2017, 29–30).

Toiminnan arviointi ja kehittäminen vastuualueella opiskelijat kirjoittavat työtoiminnasta opiskelijoiden tekemien tilastojen perusteella ensimmäisen puolen vuoden jälkeen väli­raportin, ja kauden lopuksi vuosiraportin (Riikonen & Savilepo 2018, 36–37). Raportti tekee näkyväksi mitä on tehty ja onko se tehty asianmukaisesti ja kannattavasti. Jatku­valla tilastoinnilla organisaatio tietää itse missä mennään ja mihin suuntaan ollaan mat­kalla (Rönning ym. 2008, 32). Puolivuositainen yhteenveto ei kuitenkaan riitä organi­saatiolle, joka pyrkii olemaan lean. Jo Rönning ym. (2008, 33–34) mainitsevat jatkuvan parantamisen ja Demingin ympyrän (PDCA-syklin), jonka avulla voi – ja täytyy – koko ajan seurata, toteutuvatko asetetut tavoitteet. Lean-ajattelu lisää tähän visuaalisen oh­jauksen: jatkuvan parantamisen taulun, jolta kaikki voivat nähdä tärkeät jatkuvasti ajan­tasaiset tilastot ja pystyvät päättelemään, mitkä osa-alueet toimivat hyvin ja millä täytyy tehdä muutoksia (Kiviharju 2016, 12–14). Visuaalisen ohjaustaulun avulla gemba-käve­lyitä tekevä johtokin tietää, mihin asioihin heidän on kiinnitettävä huomiota liittääkseen yrityksen lean-tavoitteet osaksi jokapäiväistä työntekoa (Mann 2009, 25).

5 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA KYSYMYKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä näkyväksi Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistikoulutuksen työtoiminnan vastuualuetyöskentely, josta ei ennen tätä opinnäytetyötä ole julkaistu mitään kirjallista materiaalia. Tavoitteena on laatia lean-ajatteluun perustuvia parannusehdotuksia vastuualueiden työn sujuvoittamiseksi ja tehostamiseksi.

Opinnäytetyössä haettiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitä lean-ajattelun mukaisia toimintamalleja vastuualueilla on käytössä?
2. Miten lean-ajattelua voisi hyödyntää enemmän vastuualuetyöskentelyssä?

6 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

Hyvä opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, kiinnostaa tekijäänsä ja syventää tämän asiantuntemusta (Vilkkä & Airaksinen 2004, 23). Suuhygienistikoulutuksen muutto uusiin tiloihin teki vastuualueiden työohjeiden päivittämisestä tärkeän ja ajankohtaisen aiheen. Opinnäytetyön tekeminen alkaa aiheen analysoinnilla. Tämän ideariihen jälkeen tehdään toimintasuunnitelma, joka auttaa ideoidun tavoitteen perustelemisessa ja auttaa pohtimaan keinoja tavoitteen saavuttamiseksi. Toimintasuunnitelma myös sitouttaa tekijää työhön, mikä on erityisen tärkeää varsinkin, jos opinnäytetyöllä ei ole toimeksiantajaa. (Vilkkä & Airaksinen 2004, 23–28.) Vilkan ja Airaksisen (2003, 16–18) mukaan toimeksiannettu opinnäytetyö lisää todistetusti vastuuntuntoa, tukee ammatillista kasvua ja opettaa projektinhallintaa, kuten suunnittelua, aikatauluttamista ja tiimityöskentelyä. Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistikoulutuksen opettajakunta.

6.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä on tavoitteena työelämän kehittäminen toimintaa uudelleenjärjestämällä tai järjeistämällä (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9). Toisin kuin tutkimuksellisessa opinnäytetyössä, toiminnallisessa opinnäytetyössä päämääränä on jotain uutta käytäntöön tuova tuotos (Salonen 2013, 5–6; Vilkkä & Airaksinen 2004, 9). Tavoite on tehdä teoretiseen perustuvan teoreettisen viitekehyksen pohjalta konkreettinen työelämä- ja käytännönläheinen tuotos, joka voi olla kirjallisessa muodossa, video tai vaikka tapahtumajärjestely. Toiminnalliseen opinnäytetyöhön kuuluu aina toiminnallisen osuuden lisäksi myös prosessin dokumentointi ja arviointi. (Vilkkä ja Airaksinen 2003, 9.)

Toiminnallisessa opinnäytetyössä aineiston analysoinnin ei tarvitse olla yhtä tarkkaa ja järjestelmällistä kuin tutkimuksellisessa työssä (Vilkkä & Airaksinen 2003, 56–57). Aineiston keräämisessä tulee kuitenkin noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä, eli tekijän tulee osoittaa tuntevansa oman alansa tieteellinen kirjallisuus ja muut ammattijulkaisut sekä perustaa toimintansa riittäviin laboratoriokokeisiin, havaintoihin ja oman tutkimuksensa analysointiin (Vilkkä 2005, 30). Käytännön toteutuksen lisäksi siitä raportointi tutkimusviestinnän keinoin kuuluu toiminnalliseen opinnäytetyöhön (Vilkkä & Airaksinen

2004,9). Toiminnallisen opinnäytetyön raportista tulee käydä ilmi työn lähtökohdat, opinnäytetyöprosessin laatu ja sen tulokset ja tekijän johtopäätökset tuloksista ja arvio omasta oppimisesta. (Vilkkä & Airaksinen 2004, 51–65.)

Toiminnallisena tuotososiona tässä opinnäytetyössä oli kyselylomake, jolla kerättiin suuhygienistiopiskelijoiden ehdotuksia vastuualuetyöskentelyn kehittämiseen. Avoimia kysymyksiä sisältävä anonyymi kyselylomake varmistaa mahdollisimman totuudenmukaiset vastaukset. Myös tutkimusetiikan varmistamiseksi vastaajien henkilöllisyyden tulee pysyä salassa (Henkilötietolaki 523/1999). Kyselylomake antaa vastaajalle aikaa miettiä vastauksiaan tarkemmin (Valli 2001, 31). Kyselyn pituus tulee olla sellainen, että vastaajien mielenkiinto pysyy yllä. Kyselyä ei myöskään tule aloittaa eniten miettimistä vaativilla kysymyksillä, vaan vastaajaa tulee rohkaista ensin helpommilla kysymyksillä. Tärkeätä kysymysten laadinnassa on väärinkäsitysten välttämiseksi myös helppo ymmärrettävyys. (Aaltola & Valli 207, 102–104.)

6.2 Kyselyn laatiminen suuhygienistiopiskelijoille ja tiedon keruu

Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistiopiskelijoille laadittiin kyselylomake, johon liitettiin lyhyt saatekirje. Saatekirjeestä käy ilmi kyselyn tarkoitus ja vastaamisen vapaaehtoisuus. Saatekirje ja kysely ovat opinnäytetyössä liitteenä 2. Kyselytutkimus vastuualuetyöstä. Kysely toteutettiin maaliskuussa 2019, jolloin kyselylomakkeet jaettiin paperisina kahdelle suuhygienistiopiskelijaryhmälle. Opiskelijoille annettiin viikko aikaa vastata kyselyyn, joten kyselyn saattoi täyttää joko koululla tai kotona. PSUUNS16-ryhmän opiskelijat palauttivat lomakkeet opinnäytetyön tekijöille ja PSUUNS17-ryhmäläiset opinnäytetyön ohjaajalle Medisiina D:hen.

Kyselyn tavoitteena oli kerätä suuhygienistiopiskelijoiden kokemuksia ja kehittämissuhteita koskien StuDentalin vastuualuetyöskentelyä. Koska vastaajajoukko oli tarkkaan rajattu, vastaajien henkilöllisyyden salaamiseksi kysymykset laadittiin niin, ettei vastaajan ollut pakko mainita opiskelijaryhmäänsä tai StuDental-vastuualuettaan. Kysely koostui kuudesta avoimesta kysymyksestä. Kysymykset perustuvat teoriaan vastuualuetyöskentelystä ja ne on laadittu johdattelemaan vastaajaa ajattelemaan vastuualuetyöskentelyä ja sen kehittämistarpeita mahdollisimman monipuolisesti.

7 TULOKSET

Opinnäytetyötä varten pyydettiin kehittämisehdotuksia vastuualuetyöskentelyyn PSUUNS16 ja PSUUNS17 suuhygienistiopiskelijaryhmiltä, yhteensä 41:ltä opiskelijalta. Kyselyyn vastasi 18 opiskelijaa PSUUNS16 ryhmästä ja 19 opiskelijaa PSUUNS17 ryhmästä, eli yhteensä vastauksia saatiin 37 opiskelijalta. Vastausprosentti oli 90 %. Taulukossa 1 on esitetty vastuualuekyselyn vastausmäärät kysymyksittäin sekä liittyen muutostarpeeseen.

Taulukko 1. Vastuualuekyselyn vastausmäärät kysymyksittäin ja liittyen muutostarpeeseen

Kysymys	Vastauksia	Tyhjiä	Ei tarvetta muutoksille	Tarvetta muutoksille	En osaa sanoa
1. Onko vastuualueiden vastuupöytäselitysmäärät sopivat? Tarvitsisiko jokin vastuualue useamman opiskelijan tai pärjäisikö jokin vastuualue vähemmällä opiskelijamäärällä?	37	0	15	19	3
2. Onko jollain vastuualueilla tehtäviä, jotka mielestäsi kuuluisivat jollekin toiselle vastuualueelle?	31	6	18	8	5
3. Voisiko mielestäsi jonkin vastuualueen lakkauttaa tai yhdistää toiseen?	34	3	6	27	1
4. Olisiko mielestäsi tarvetta perustaa uusia vastuualueita, jos niin millaisia?	32	5	21	8	3
5. Onko StuDentalissa lisäksi joitain tehtäviä, jotka mielestäsi pitäisi liittää jonkin vastuualueen tehtäviksi?	30	7	22	2	6
6. Onko vastuualueilla mielestäsi asioita, joita voisi kehittää parantaa tai tehostaa?	35	2	8	24	3

Palautetuista kyselylomakkeista vain kahdessa opiskelija ei nähnyt muutos- tai kehittämistarvetta minkään kysymyksen kohdalla. Opiskelijoista 35 oli kirjoittanut ainakin yhteen kysymykseen näkemyksensä siitä, miten StuDental-vastuualuetyöskentelyä voisi

kehittää. Osalla opiskelijoista oli muutosehdotuksia jokaisen kysymyksen kohdalla ja joillakin kaikille vastuualueille, joten opiskelijoiden paneutumisessa kyselylomakkeen täyttöön oli selviä eroja.

7.1 Vastuualueiden opiskelijamääristä

Ensimmäiseen kysymykseen, ”Onko vastuualueiden vastuuopiskelijamäärät sopivat? Tarvitsisiko jokin vastuualue useamman opiskelijan tai pärjäisikö jokin vastuualue vähemmällä opiskelijamäärällä?”, vastasi yhteensä 37 opiskelijaa, eli kaikki kyselyyn osallistuneet. Vastaajista 15 oli tyytyväisiä opiskelijamääriin nykyisellään, 19 oli sitä mieltä, että vastuualueiden vastuuopiskelijamäärissä on tarvetta muutoksille. Vastaajista kolme ei osannut sanoa, tulisiko opiskelijamääriä muuttaa.

Kaksi vastaajaa ehdotti kolmatta opiskelijaa Toiminnan sisältö, lähtökohdat ja johtaminen -vastuualueelle, kaksi toivoi yhtä (eli kolmatta) opiskelijaa lisää, ja yksi mainitsi työtä olevan liikaa jopa kolmelle, ja ehdotti vastuualueen tehtävien jakoa muille vastuualueille. Neljä vastaajaa puolestaan ehdotti vastuualueen yhdistämistä Henkilöstö-vastuualueen kanssa, tosin yksi vastaajista totesi työtaakan olevan tällöin niin suuri, että neljäkin vastuuopiskelijaa on tarpeen. Kaksi vastaajaa oli sitä mieltä, että Toimisto, asiakkaat ja markkinointi -ryhmä kaipaisi lisää vastuuopiskelijoita.

Vastuualuekyselyssä neljä vastaajaa ehdotti, että Tilat, välineet ja laitteet -vastuualue toimisi kahdella opiskelijalla, yksi taas oli sitä mieltä, että tarvitaan kolme, eikä kaksi riitä. Yksi opiskelija korosti vastauksessaan sitä, että yhden Tilat, välineet ja laitteet -vastuualueen edustajan tulisi aina olla paikalla StuDental-päivinä. Vastaajista kolme oli sitä mieltä, että molempiin varastoryhmiin riittää kaksi vastuuopiskelijaa kolmen sijaan. Kaksi ehdotti yhdistettyä varastoryhmää, jossa olisi kaksi tai kolme vastuuopiskelijaa. Yksi vastaaja totesi varastoryhmissä olevan ehkä liikaa opiskelijoita.

7.2 Vastuualueiden tehtäväjaosta

Toinen kysymys kuului: ”Onko jollain vastuualueella tehtäviä, jotka mielestäsi kuuluisivat jollekin toiselle vastuualueelle?” Vastanneita oli 31, joista 18 oli sitä mieltä, ettei muutoksille ole tarvetta. Vastaajista kahdeksan oli sitä mieltä, että muutoksille on tarvetta, ja viisi ei osannut sanoa. Tyhjäksi kysymyksen jätti kuusi opiskelijaa.

Kyselyssä ilmeni, että neljän opiskelijan mielestä Riskienhallinta-vastuualueella on epäselvyyttä siitä, mitkä ohjepäivitykset ja tehtävät kuuluvat tälle vastuualueelle. Kolme opiskelijaa mainitsi, että sekaannusta on Tilat, välineet ja laitteet -vastuualueen kanssa ja yksi näistä ehdotti vielä, että nämä kaksi vastuualuetta voisi yhdistää. Yksi vastaaja halusi Riskienhallinnan vastuualueen avaavan lääkekaapin StuDental-päivisin. Yksi opiskelija toivoi Toimisto, asiakkaat ja markkinointi -vastuualueen vastuualueopiskelijoilta perehdytystä StuDental-päivien toimistovuorossa toimimiseen. Yhden vastaajan mukaan Toimisto, asiakkaat ja markkinointi -vastuualueen tehtäväkuvaus on epäselvä, ja tällä vastuualueella teetetään tehtäviä, jotka eivät heille kuulu.

Kaksi vastaajaa mainitsi, että Vastaanoton asiakirjat -vastuualueen tehtäviä ei ole määriteltä tarpeeksi tarkasti, ja yksi kertoi tälle vastuualueelle kertyvän kaikenlaisia uusia tehtäviä. Yhden vastaajan mukaan Vastaanoton asiakirjat -vastuualueen tehtävät on määriteltä niin, ettei itsenäinen työskentely onnistu: Asiakirjojen tulostus vaatii opettajaa, ja suurin osa asiakirjojen päivityksistä kuuluu muille vastuualueille. Yksi vastaaja mainitsi StuDental- ja SimuDent-varastojen keskinäisen työnjaon olevan epäselvä. Toinen ehdotti, että toiminnan selkeyttämiseksi varastoryhmät voisivat laatia tilausehdotelmat aina yhteistyössä.

7.3 Vastuualueiden yhdistämisen- tai lakkautustarpeesta

Kolmannessa kysymyksessä, ”Voisiko mielestäsi jonkin vastuualueen lakkauttaa tai yhdistää toiseen?” koettiin eniten tarvetta muutoksille: Vastauksia saatiin 34, ja vastanneista 27 koki tarpeelliseksi yhdistää tai lakkauttaa vastuualueita. Vastanneista vain kuusi oli sitä mieltä, ettei tarvetta muutoksille ole ja yksi ei osannut sanoa. Tyhjäksi kysymyksen jätti kolme vastaajaa.

Vastanneista 20 oli sitä mieltä, että Medisiina D:hen siirtymisen jälkeen StuDental-varasto ja SimuDent-varasto -vastuualueet tulisi yhdistää. Opiskelijat kokivat, että kun varastot toimivat jo samassa tilassa ja työnjaon kanssa on niin paljon epäselvyyttä, niin yhdistäminen selkeyttäisi toimintaa huomattavasti. Vastaajat kokivat myös, että varastoryhmissä on liikaa vastuuoiskelijoita, yleisimmin ehdotettu määrä oli 3–4 henkilöä, yhden vastaajan mielestä yhdistettyyn varastoryhmään riittäisi kaksi vastuuoiskelijaa. Kaksi vastaajaa nosti esille myös sen, että kommunikointi olisi helpompaa ja tiedonkulku sujuvampaa, kun yksi ja sama ryhmä vastaisi koko varastosta.

Kyselyssä neljä opiskelijaa ehdotti Henkilöstö-vastuualuetta yhdistettäväksi Toiminnan sisältö, lähtökohdat ja johtaminen -vastuualueen kanssa, kahden opiskelijan mielestä tämän vastuualueen voisi yhdistää Toiminnan arviointi ja kehittäminen -vastuualueen kanssa. Seitsemän vastaajan mielestä Vastaanoton asiakirjat -vastuualueen voisi yhdistää johonkin toiseen, ja näistä kuusi ehdotti tämän vastuualueen yhdistämistä Toimisto, asiakkaat ja markkinointi -ryhmän kanssa. Seitsemännellä vastaajalle ei ollut ehdotusta siitä, mihin Vastaanoton asiakirjat -vastuualue tulisi yhdistää.

7.4 Uusien vastuualueiden tarpeesta

Neljäs kysymys kuului: ”Olisiko mielestäsi tarvetta perustaa uusia vastuualueita, jos niin millaisia?” Kysymykseen vastanneita oli 32, joista 21 oli sitä mieltä, ettei uusia vastuualueita tarvita. Tyhjäksi kohdan jätti viisi opiskelijaa ja kolme vastasi, ettei osaa sanoa. Kahdeksan opiskelijaa ehdotti uusia vastuualueita.

Kolme opiskelijaa toivoivat erillistä opiskelijoiden hyvinvoinnista ja jaksamisesta huolehtivaa ryhmää. Yksi vastaaja ehdotti Sekalaiset-vastuualuetta, joka ottaisi hoitaakseen kaikki kauden aikana ilmenevät sekalaiset työt. Yksi vastaaja koki tarvetta Ensiapu-vastuualueelle, jonka tehtävänä olisi järjestää ensiapupäivä, jossa kerrattaisiin suuhygienistiopiskelijoille tärkeitä ensiaputoimenpiteitä. Kaksi vastaajaa toivoi WinHIT-kirjausjärjestelmään liittyvää tukiryhmää, joka perehtyisi järjestelmään ja osaisi neuvoa ja auttaa mahdollisissa ongelmatilanteissa. Ehdotettiin myös Kiertotalous-vastuualuetta, joka huolehtisi kiertotalouden periaatteiden toteutumisesta opiskelijoiden käytännön työskentelyssä.

7.5 Kenellekään kuulumattomista tehtävistä

Vähiten vastauksia ja kehittämisehdotuksia saatiin kysymykseen 5: ”Onko StuDentalissa lisäksi joitain tehtäviä, jotka mielestäsi pitäisi liittää jonkin vastuualueen tehtäviksi?” Kolmestakymmenestä vastanneesta 22 oli sitä mieltä, ettei muutoksille ole tarvetta. Kysymykseen jätti vastaamatta seitsemän opiskelijaa. Kuusi vastasi, ettei osaa sanoa. Opiskelijoista kaksi vastasi, että on olemassa tehtäviä, jotka tulisi liittää joidenkin vastuualueiden tehtäviksi. Yhden vastaajan mielestä StuDentalin hoitoyksiköiden

täydennys tulisi liittää varastoryhmien tehtäväksi, koska nykyinen käytäntö, jossa kunkin hoitoyksikön käyttäjä täyttää itse päivän päätteeksi laatikot, ei ole ollut toimiva. Toinen vastaaja ehdotti ensiapukertausta liitettäväksi jonkin vastuualueen tehtäviin.

7.6 Kehittämisehdotuksia

Kuudes kysymys oli, ”Onko vastuualueilla mielestäsi asioita, joita voisi kehittää, parantaa tai tehostaa?” Vastauksen antoi 35 opiskelijaa, joista 24 löysi kehitettävää. Vastanneista kahdeksan oli sitä mieltä, ettei muutoksille ole tarvetta ja kolme vastasi ettei osaa sanoa. Tyhjäksi kohdan jätti kaksi opiskelijaa.

Viisi ehdotusta koski informaation kulun ja kommunikoinnin parantamista vastuualueiden sisällä ja niiden välillä. Kaksi vastaajaa oli sitä mieltä, että vastuualueiden vastuuopiskelijoille ei itsellekään ole aina tarpeeksi selvää, mitä heidän tehtäviinsä kuuluu. Yksi oli sitä mieltä, että vastuualueille tulisi luoda vielä selkeämmät tehtävälisterit. Yksi vastasi toivovansa, että vastuualueiden työnjakoa tehtäisiin vielä selkeämmäksi. Kolme opiskelijaa koki, että vastuualuetehtäviin perehdytystä tulisi parantaa.

Yksi opiskelija koki, että Tilat, välineet ja laitteet -vastuualueella teetetään turhia töitä, mainiten Test Drive -sähköhammasharjan kirjalliset käyttöohjeet. Yksi vastuualueopiskelija toivoi myös enemmän tukea laitteiden vikatilanteissa toimimisesta. Yksi vastaajista kaipasi Toimisto, asiakkaat ja markkinointi -ryhmälle lisää tehtäviä. Kaksi opiskelijaa kaipasi yleisesti tasoittamista vastuualueiden työmääriin. Yhden vastaajan mielestä epätasa-arvoisuutta tuo se, että jotkin vastuualueet pystyvät hoitamaan vastuualuetehtäviään StuDental-päivien aikana, kun taas toisilla vastuualueilla työtehtävät on tehtävä vapaa-ajalla.

Yksi vastaaja toivoi jonkun opettajan ottavan opiskelijoiden ja opettajien välisen tiedonvälittäjän roolin StuDentalissa. Yksi vastaaja toivoi varastolle parempaa sähköistä tilastointijärjestelmää, jonka avulla nähtäisiin selkeämmin tarveaineiden tilanne, jolloin tilausten laatiminen helpottuisi. Tilauksiin liittyen puollettiin myös varastoryhmien yhteistilausta ja kolme vastaajaa kaipasi tehostusta tilausten tekemiseen ja toimitukseen.

8 TULOSTEN TARKASTELU JA VASTUUALUETYÖSKENTELYN KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Vastuualuekyselyssä yleisimmin esiintynyt kehitysehdotus oli kommunikaation ja tiedonkulun parantaminen vastuualueryhmien välillä. Ongelmiksi mainittiin tehtävien jaon epäselvyys, perehdytyksen puutteellisuus ja ammattikorkeakoulun sähköisen oppimisalusta Optiman vastuualuekansioiden sekavuus. StuDental-työtoiminnassa edellä mainittuja asioita on tarkoitus käsitellä erillisillä osastotunneilla, mutta ilmeisesti tämä ratkaisu ei ole kaikki opiskelijoita tyydyttävä. Tiedonvälitykselle ja StuDental-asioiden käsittelylle tulisi löytää tehokkaampi ja selkeämpi muoto.

Visuaalinen johtaminen on lean-periaatteita noudattava vakioitu tapa kommunikoida organisaation tai tiimin sisällä, useimmiten niin, että suurelle valkotaululle kirjataan kaikki oleellinen tieto, mitä tarvitaan organisaatiossa toimimiseen. (Muukkonen 2010.) Vastuualuetyöskentelyssä valkotaulu voisi sisältää jokaisen vastuualueen oman alueen ja yhteistä tilaa. Demingin ympyrä auttaa arvottamaan esille nousseet asiat ja nopeuttaa niiden käsittelyä (Taylor ym. 2013, 293). Valkotaululle piirretyn ympyrän P-sektorille opiskelija voi kirjata ideansa ja ongelmansa, ja yhteisessä palaverissa tai osastotunnilla kaikki ideat käsitellään ja sovitaan, mitä niille tehdään. Näin toimittaessa opiskelijat näkevät ja tunnistavat osastotuntien yhteyden käytännön työn tekemisen parantamiseen ja helpottamiseen. (Barnas ja Addams 2017, 29–30).

Lean-periaatteiden mukaan toiminta on tarkoituksenmukaista silloin, kun se on kuvattu niin tarkasti, etteivät toimintaa ohjaa luulot ja oletukset (Rönneberg ym. 2005, 275). Opiskelijoiden tulee tuntee vastuualueensa tehtävät ja pyrkiä kuvaamaan ne Optiman vastuualuekansioon niin seikkaperäisesti, että tehtävien jakoon ei jää epäselvyyksiä. Uusien opiskelijoiden perehdyttäminen tällaisella vakioidulla työohjeella yhtenäistää opiskelijoiden toimintatavat. Kun kaikki toimivat samojen työohjeiden mukaan, työ vakioituu ja siitä poistuu sattumanvaraiset lopputulokset, virheet ja aikatauluviivästyksiin ja kustannusyli-tyksiin johtava negatiivinen toisto. (Feng & Ballard 2008, 4,1.)

Kyselyssä osa opiskelijoista koki vastuualueiden työtehtävät epätasaisesti jakautuneiksi. Vastuualueiden työmäärät ovat erilaiset ja vaihtelevat, joten vastuualueiden työmääriä

ei saada koskaan täysin tasattua. Opiskelijoilla on erilaiset tarpeet esimerkiksi sen suhteen, kuinka paljon vapaasti valittavia opintoja he haluavat kerätä ylimääräisillä vastuualuetunneilla, minkä lisäksi opiskelijoiden työskentelymotivaatio on erilainen. Vaikka opiskelijat saavat toivoa itselleen vastuualuetta, aina ei kaikkien toiveita pystytä toteuttamaan ja suosittujen vastuualueiden opiskelijat valitaan arpomalla. Tämä kaikki vaikuttaa opiskelijoiden motivaatioon ja siihen, kuinka suureksi vastuualue työskentelyn työmäärä koetaan.

8.1 Toiminnan sisältö, lähtökohdat ja johtaminen

Toiminnan sisältö, lähtökohdat ja johtaminen -vastuualueella opiskelijat perehtyvät Studentalin toimintasuunnitelmaan ja esittelevät toimintaa yhteistyökumppaneille ja vierailijoille opiskelijoiden laatimien vastuualuekuvausten pohjalta. Vastuualue kehittää yhteistyössä Turun kaupungin suun terveydenhuollon edustajan kanssa englannin- ja ruotsinkielistä materiaalia asiakkaille. Yhteistyöprojektien valmistelu muiden opiskelualojen sekä Turun kaupungin opiskelijaterveydenhuollon kanssa ja suuhygienistien tiedottaminen opiskelijaklinikan toiminnasta asiaa käsittelevissä kaupungin kokouksissa kuuluu myös heille. Vastuualueen opiskelijat voivat myös tarvittaessa osallistua Studental-työkokouksiin ja opetussuunnitelmatyön kokouksiin.

Vastuualue suunnittelee työtoimintaa pitämällä Rönningin vinkkityöryhmän (2007a, 121–122) mukaisesti potilaan hoitoon ja vastaanoton toimintaan liittyvät prosessikaaviot ajantasaisina uudet Käypä hoito -suositukset ja opinnäytetöiden tuotokset huomioiden. Lean-ajattelussa työtoiminnan suunnittelussa on kysymys arvovirtakartoituksesta, koska prosessikuvauksessa tulisi ottaa huomioon kaikki, mikä suoraan tai välillisesti tuottaa arvoa asiakkaalle (Mäkijärvi 2013, 19). Lean-periaatteiden mukaan arvovirtakartoitukseen tulisi osallistua kaikkien prosessissa mukana olevien ja sen kehittäminen tulisi mahdollistaa niin, että kaikki voivat merkitä havaitsemiaan ongelmia ja parannuskohteita esimerkiksi suurelle paperiarkille kuvattuun prosessikaavioon (Mäkijärvi 2013, 19). Vastuualuekyselyssä moni arvioi tämän vastuualueen työtaakan liian suureksi. Jos arvovirtakartoitukseen osallistuisivat kaikki opiskelijat, ja se tehtäisiin avoimesti esimerkiksi valkotaululle, tämän vastuualueen työtaakkaa tulisi jaettava kaikille opiskelijoille. Yhdessä laaditut prosessikaaviot vastaisivat luultavasti paremmin kaikkien käsitystä hyvistä toimintamalleista ja niiden omaksuminen helpottuisi.

8.2 Henkilöstö

Hammaslääkäriliiton Henkilöstö-vastuualuemäärittelystä poiketen StuDentalin Henkilöstö-vastuualue laatii suurimpana yksittäisenä työnään opiskelijoiden työvuorolistat koulun loma-aikoina. Rönnerbergin vinkkityöryhmä (2006b, 667–668) esittelee Henkilöstö-vastuualueen esimiestehtäväksi, mutta työtoiminnassa ei puhuta esimiehistä, vaan Henkilöstö-vastuualueen edustajat toimivat välikätenä opiskelijoiden ja vastuuolettajien välillä ja tiedottavat muutoksista muuta ryhmää (Riikonen & Savilepo 2018, 35–36). Leanteriaatteiden mukaisesti he huolehtivat henkilöstön hyvinvoinnista varmistamalla, että kaikki pääsevät vaikuttamaan työtoiminnan kehittämiseen ottamalla osastotunneilla esiin opiskelijoiden ja vastuuolettajien osastotuntivihkoon kirjoittamat asiat (Freed ym. 1997, 8). Yksi vastaaja toivoi jonkun olettajan ottavan tämän välikäden roolin StuDentalissa, mikä kertoo tämän vastuualueen toiminnan heikosta tuntemuksesta.

Virkistystoiminnan järjestäminen ja taukotilojen viihtyvyyden ylläpito ovat osa työhyvinvoinnista huolehtimista. (Rönnerberg ym. 2006b, 667–668.) Henkilöstö-vastuualueen opiskelijoiden tulisi ryhmän toiveiden mukaan kyetä järjestämään työhyvinvointia lisäävää vapaa-ajan toimintaa. Vastuualuekyselyn perusteella tällaista toimintaa voisi olla enemmänkin, koska kolme opiskelijaa toivoi erillistä opiskelijoiden hyvinvoinnista ja jaksamisesta huolehtivaa ryhmää. Edelleen vastuualuekyselyn mukaan työvuorolistan laatiminen on ennen vaatinut runsaasti aikaa, mutta Medisiina D:hen muuton myötä työvuorot ovat yksinkertaistuneet ja listan laatiminen helpottunut, vaikka Medisiina D:ssä opiskelijat tekevätkin listan kahdelle eri opiskelijaryhmälle. Henkilöstö-vastuualueella voisikin siis kiinnittää nyt enemmän huomiota työhyvinvointia lisääviin toimiin.

8.3 Toimisto, asiakkaat ja markkinointi

Toimisto, asiakkaat ja markkinointi -vastuualueelle kuuluu toimiston ja odotusaulan siistinä pitäminen osana toiminnan asiakaslähtöisyyttä (Rönnerberg ym. 2006c, 1174). StuDentalissa vastuualue huolehtii lisäksi suunhoidon opetustila ProfyDentin näytekaapin tuotteiden esillepanosta ja ajantasaisuudesta. Vastuualue tyhjentää toimiston paperiroskalahatikon asiaankuuluvaan kierrätysastiaan, pitää aulatilaa lelut ja värikynät siisteinä ja käyttökunnossa sekä päivittää odotustilan lehtivalikoimaa ottaen huomioon asiakkaiden toiveet.

Vastuualue tilaa toimistotarvikkeet ja asiakkaille jaettavat hammastahna- ja ksylitolituotteet ja erilaiset esitteet joko vastuuolettajan kautta tai suoraan yrityksiltä. Työajanseurantalomake ja päiväkirjan sivut valmistellaan StuDental-kauden alussa valmiiksi täyttöä varten. Vastuualue kirjoittaa vuosittain StuDental-toiminnasta nettiartikkelin ammattikorkeakoulun käyttöön ja päivittää lean-periaatteiden mukaisesti Turun kaupunkia varten kirjoitetun markkinointikirjeen tekstiä tarvittaessa (Dewell 2007, 24). Asiakaspalautelomakkeiden ja ajanvarauskorttien täydennys Studentalin hoitoyksiköiden laatikoihin on myös tämän vastuualueen tehtäviä. Vastuualueen työnkuva on vastuualuekyselyn mukaan epäselvä, koska se sekoitettiin Studental-työpäivien toimistovuorossa toimimiseen.

8.4 Riskien hallinta

StuDental toiminnassa Riskien hallinnan vastuualueelle kuuluvat Rönningin työryhmänkin (2007b, 594) mainitsevat potilaaseen ja henkilökuntaan kohdistuvat riskit ja osittain myös ympäristöriskit. Vastuualue hallitsee ympäristöriskejä hävittämällä vanhentuneet tuotteet asianmukaisesti ja toimittamalla riskijäteastian välinehuoltoon. Potilaaseen ja henkilökuntaan kohdistuvia riskejä torjutaan jatkuvasti päivitettävillä sähköisillä ensiavun sekä Riskien hallinta ja aseptiikka -laatukansioin.

Riskien hallinnan ja aseptiikan laatukansio pitää sisällään hygieniasuunnitelman, tuotteiden käyttöohjeet ja käyttöturvallisuustiedotteet. EA-kansiossa on koottuna toimintaohjeet henkeä uhkaavissa hätätilanteissa, tulipalossa ja pistotapaturmissa. Potilasturvallisuuden kuuluu Studentalin lääke- ja lääkejääkaapin siivouksesta, tuotteiden päiväysten seurannasta ja uusien tuotteiden tilausehdotusten teosta huolehtiminen. Jääkaapin tuotteiden käyttökuntoa valvotaan lääkejääkaapin lämpötilaa seuraamalla. Vastuualue hyötyisi sähköisestä tilaus- ja seurantajärjestelmästä. Kirjaamalla järjestelmään viimeiset käyttöpäivät, vanhentuneiden tuotteiden poistaminen käytöstä varmistuisi ja kiertävän varaston fifo-periaatteen noudattaminen voitaisiin varmistaa.

8.5 Tilat, välineet ja laitteet

Tilat, välineet ja laitteet vastuualueen tehtävä on perehtyä klinikkasalin välineisiin ja laitteisiin, tutustua niiden säilytyspaikkoihin ja toimia muulle ryhmälle opastajina laitteiden käytössä ja neuvonantajina vikatilanteissa (Rönning ym. 2006a, 34). Vastuualueen

opiskelijoiden apuna vikojen määrittämisessä toimii laitetoimittaja Plandent. Vastuualueen opiskelijat kirjoittavat välineiden ja laitteiden käyttöohjeita opiskelijoiden käyttöön ja pitävät kirjaa laitteiden vioista ja huolloista. Kauden alussa tai lopussa vastuualueen tehtävänä on testata ultraäänilaitteiden kärjet ja käydä instrumenttikaappi läpi arvioiden mitkä instrumenteista poistetaan käytöstä.

Laitteiden käytön standardointi eli kirjallisten käyttöohjeiden laatiminen on malliesimerkki vakioidun työn käytännön sovelluksesta ja visuaalisesta ohjauksesta, jotka vaikuttavat turvallisuuteen ja laatuun (Mäkijärvi 2013, 22, 25). Rönneberg ym. (2006a, 34–35) listaa tälle vastuualueelle myös tarvikkeiden ja tukipalvelujen hankinnan, varastoinnin ja jätehuollon. StuDentalissa varastoille on omistettu kaksi omaa vastuualueita: työtoiminnalle ja simulaatiolle omansa. Tukipalvelujen hankinta ja jätehuolto taas toimivat työtoiminnan ulkopuolella.

8.6 Vastaanoton asiakirjat

Vastaanoton asiakirjat voidaan jakaa toimintoja ja menettelytapoja ohjaaviin ohjeisiin ja toteutunutta toimintaa dokumentoiviin tallenteisiin (Rönneberg ym. 2007c, 1190). Työtoiminnassa vastuualueen tehtävä on unitien ohjekansioiden päivittäminen: Studental kokonaisraportissa 2018 mainittiin, että Medisiina D:ssä niistä on tarkoitus tehdä pelkästään sähköisiä (Riikonen & Savilepo 2018, 30). Vastuualue huolehtii myös muista vastaanoton asiakirjoista ja monistaa päivittäin tarvittavia asiakirjapohjia. Vastuualue päivittää potilastietojärjestelmä WinHIT:n kirjaamisohjeita ja opastaa muita potilastietojärjestelmän käytössä (Riikonen & Savilepo 2018, 30).

Tällä vastuualueella työohjeiden yksityiskohtaisuuden puute on ongelma. Koska myös muilla vastuualueilla on asiakirjoja, joiden päivittämisestä he huolehtivat, tämän vastuualueen opiskelijat tarvitsisivat tarkemman ohjeen siitä, mitkä asiakirjat ovat heidän vastuullaan. Aina tällä vastuualueella ei ole kyselyn mukaan ollut tarpeeksi tehtävää. Vastuualueuetyöskentelyyn on kuitenkin aina mahdollista saada tarvittaessa lisätehtäviä, joilla tarvittavan 27 tunnin työmäärän saa täyteen, mikäli työohjeen listaamat tehtävät eivät tuo opiskelijalle tarpeeksi tunteja.

Ainakaan kevääseen 2019 mennessä sähköisiin ohjekansioihin siirtyminen osana Turun ammattikorkeakoulun pyrkimystä paperittomuuteen ei vielä ole tapahtunut. Stein (2016, 42) ehdottaa jopa omahoidon opetusvideoiden pikalinkkejä hoitoyksiköiden tietokoneille

asiakkaan ohjauksen helpottamiseksi ja tehostamiseksi, mikä olisikin visuaalista potilasohjausta ja lean-toimintaa. Vastuualueella riittäisi siis työtä asiakirjojen sähköistämisen parissa, mutta erilaisten lomakkeiden muuttaminen sekä sähköisiksi että käyttäjäystävällisiksi vaatii melko paljon tietoteknistä osaamista, mitä vastuuoiskelijoilta ei vastuualueita jaettaessa ole edellytetty, eikä sitä heiltä välttämättä löydy.

8.7 StuDental-varasto

Varastojen organisoinnissa on tärkeää huomioida asianmukaisuus ja turvallisuus (Rönneberg ym. 2006a, 36). StuDentalissa kylmässä ja lukkojen takana säilytettävät lääkinnälliset aineet ja lääkeaineet kuuluvat riskien hallinnan vastuualueelle, mutta kaiken muun vastaanotolla tarvittavan materiaalin sujuvasta ja järjestelmällisestä varastoinnista ja täydennysten tilaamisesta vastaa Varasto-vastuualue. Tehtyjen tilausten saapuessa he tarkistavat sen ja purkavat tavarat kaappeihin. Vastuualue huolehtii varaston siisteydestä ja järjestyksestä, seuraa kulutusta Excel-taulukon avulla, täydentää StuDental-klinikka-salin ja hoitoyksiköiden kaappeja ja tekee inventaarion varastosta Studental-kauden aloitus- ja lopetuspäivinä. Kauden lopussa vastuualueen opiskelijat suunnittelevat instrumenttitilauksia yhdessä opettajien kanssa. Medisiina D:hen muuttoa varten opiskelijat tekivät kattavan tuotelistauksen kaikesta, mitä vastaanotolla tarvitaan.

Medisiina D:hen muuton myötä suurimman muutoksen kokivat entiset erilliset simulatiovarasto ja Turun kaupungin varasto. Monet vastuualuekyselyssä ehdotetuista toimituksista onkin jo toteutettu, kuten vastuuoiskelijämäärän pudottaminen kolmesta kahteen ja varastoryhmien yhteistilauksen käyttöönotto. Kolme vastaajaa kaipasi tehostusta tilausten tekemiseen ja toimitukseen. Yksi vastaaja toivoi varastolle parempaa sähköistä tilastointijärjestelmää, jonka avulla nähtäisiin selkeämmin tarveaineiden tilanne, jolloin tilausten laatiminen helpottuisi.

Lähes puolet kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että Medisiina D:hen siirtymisen jälkeen StuDental-varasto ja SimuDent-varasto -vastuualueet tulisi yhdistää. Opiskelijat kokivat, että varastot toimivat jo samassa tilassa ja työjaon kanssa on niin paljon epäselvyyttä, että yhdistäminen selkeyttäisi toimintaa huomattavasti. Vastaajat kokivat myös, että varasto -ryhmissä on liikaa vastuuoiskelijoita, yleisimmin ehdotettu määrä oli 3–4 henkilöä, yhden vastaajan mielestä yhdistettyyn varastoryhmään riittäisi 2 vastuuoiskelijaa. Kaksi vastaajaa nosti esille myös sen, että kommunikointi olisi helpompaa ja tiedonkulku sujuvampaa, kun yksi ja sama ryhmä vastaisi koko varastosta.

Vastuuhenkilöitä vähentämällä voitaisiin vähentää hukkaa, joka hyödyntämättömästä työvoimasta syntyy. Myös liian monen vastuuhenkilön aiheuttamat informaationkulun vaikeudet olisivat eliminoitavissa ja työskentely muuttuisi dynaamisemmaksi, kun työohjeet vakioitaisiin ja työnjako olisi vastuuhenkilöille selkeä. Lean-ajattelua hyödyntävä yritys käyttää kanban-menetelmää, jossa tarvikkeita ja varastoja hallitaan hyödyntämällä värejä ja fysikaalista tai tietokoneen lähettämää sähköistä signaalia. Tähän signaaliin on yhdistetty samalla tieto, milloin, mistä ja mikä määrä kyseistä tarviketta on tilattava. (Mäkijärvi 2013, 26–27.) Näitä menetelmiä soveltamalla voitaisiin helpottaa varaston seuranta ja tilausten laatimista. Kyselyn vastauksissa viitattiin varastoihin aina yhteisesti, joten opiskelijoiden kommentit ja esitetyt parannusehdotukset koskevat myös seuraavan kappaleen käsittelemää SimuDent varasto -vastuualuetta.

8.8 SimuDent-varasto

Simulaatioharjoituksissa tarvittavista tarvikkeista huolehtiva vastuualue tekee pitkälti samoja asioita kuin StuDental-varasto, mutta Turun kaupungin potilaiden sijaan simulaatiovarastoa käytetään oikeita hoitotilanteita jäljittelevissä harjoittelutilanteissa phantomkalloille ja koulun sisältä tuleville harjoitusasiakkaille. Syksyllä simulaatiovaraston vastuoppilaat kartoittavat simulaatioinstrumenttien tarpeen. Simulaatiokäytöstä poistuvat vanhat instrumentit menevät Ekoteko-tilauksen myötä LM Dentalille Oral Health -tapahumaan.

SimuDent-vastuualue vastaa varaston inventaariosta aina StuDental-kauden alussa ja lopussa. SimuDent-vastuualueen tehtäviin kuuluu varaston tarveaineiden ja SimuDent-salin harmaan tarveainekaapin päivämäärien seuranta, sekä varaston siisteyden ja järjestyksen ylläpitäminen. Vastuualueryhmä laatii myös pitkin kautta tilausehdotelmat opettajille, jotka hyväksyvät ja muokkaavat lopullisen tilauksen ja lähettävät sen eteenpäin. Tehtäviin kuuluu myös saapuvien tilausten tarkistaminen ja purkaminen. Vastuualuekyselyssä vastaajat eivät erotelleet StuDental- ja SimuDent-varastoja, joten kehittämissuhteet on käsitelty ylempänä kohdassa 9.7 StuDental-varasto.

8.9 Toiminnan arviointi ja kehittäminen

Toiminnan arviointi ja kehittäminen vastuualueella opiskelijat perehtyvät Ruisklinikka-Studentalin toimintasuunnitelmaan ja edelliseen raporttiin. Vastuualueen opiskelijat kirjoittavat StuDental työtoimintakaudesta vastuuopettajalle väli- ja kokonaisraportin, jotka sisältävät jokaisen opiskelijan asiakaspalautteet, tilastot asiakasmääristä ja tehdyistä toimenpiteistä ja vastuualueiden raportit keväällä ja syksyllä. Raportti tekee näkyväksi mitä on tehty ja onko se tehty asianmukaisesti ja kannattavasti. Raportti käsitellään Turun kaupungin johtavan henkilöstön kanssa.

Raporttia varten vastuualue kirjaa StuDental-tapahtumat ja laatii tilastointilomakkeen opiskelijoita varten, ohjeistaa ja muistuttaa heitä kaavakkeen täyttämässä. Ollakseen lean, organisaatio vaatii kuitenkin tilastojen jatkuvaa hyödyntämistä toiminnan päivittäisessä suunnittelussa ja asetettujen tavoitteiden toteutumisen seurannassa (Rönberg ym. 2008, 32–34). Lean-ajattelun mukaisesti vain tarpeellista tietoa kerätään, jolloin työntekijät kokevat dokumentoinnin merkitykselliseksi (Suneja & Suneja 2017, 196; Barnas & Addams 2017, 29–30). Tilastoitujen tietojen hyödyntämistä lisäisi valkotaululla esillä olevat jatkuvasti ajantasaiset tilastot, mistä opiskelijat pystyvät päättämään, mitkä osa-alueet toimivat hyvin ja millä täytyy tehdä muutoksia (Kiviharju 2016, 12–14). Potilaskäyntien avoimella ajantasaisella tilastoinnilla voitaisiin esimerkiksi tasata eri käyntityyppisiä (tarkastukset, hammaskivenpoistot, pinnoitukset) opiskelijoiden välillä, jolloin kaikki saisivat mahdollisimman monipuolista harjoitusta. Mikäli tilastoja ryhdyttäisiin hyödyntämään nykyistä enemmän, vastuualue tarvitsisi nykyistä enemmän opiskelijoita.

8.10 Vastuualueiden uudelleenorganisointia

Vastuualuekyselyn perusteella eniten tarvetta opiskelijat näkivät eri vastuualueiden yhdistämisessä. Lähes puolet kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että Medisiina D:hen siirtymisen jälkeen StuDental-varasto ja SimuDent-varasto vastuualueet tulisi yhdistää, mikä voisikin olla perusteltua varastoissa tapahtuneen uudelleenorganisoinnin vuoksi. Suurin osa yhdistämisehdotuksia oli kuitenkin vailla muuta perustetta kuin että yhdistettävien vastuualueiden tehtävät ovat samankaltaisia. Vastuualueiden sisäinen kommunikointi ja työnjako lienee kuitenkin helpompaa pienessä ryhmässä kuin suuressa, paljon eri tehtäviä hoitavassa ryhmässä.

Kysyttäessä millaisia uusia vastuualueita opiskelijoiden mielestä tulisi perustaa, kolme vastaajaa kaipasi opiskelijoiden hyvinvointiin panostavaa vastuualuetta. Nämä tehtävät kuuluvat jo nykyisessä vastuualuejaossa Henkilöstö-vastuualueelle. Vastuualueen tulisi siis panostaa enemmän henkilöstön hyvinvointia lisääviin toimiin.

Yksi vastaaja koki tarvetta ensiapu -vastuualueelle, jonka tehtävänä olisi järjestää ensiapupäivä, jossa kerrattaisiin suuhygienistiopiskelijoille tärkeitä ensiaputoimenpiteitä. Toinen vastaaja ehdotti ensiapukertausta liitettäväksi jonkin olemassa olevan vastuualueen tehtäviin, mikä on kenties toteuttamiskelpoisempi vaihtoehto ottaen huomioon, että vastuualuetunteja ei yhden ensiapukertauksen järjestämisellä saa täyteen. Jo nyt Studental-toimintaan kuuluu kuitenkin yhdessä ensihoitajaopiskelijoiden kanssa järjestettävä ensiapupäivä.

Kaksi vastaajaa toivoi WinHIT-kirjausjärjestelmään liittyvää tukiryhmää, joka perehtyisi järjestelmään ja osaisi neuvoa ja auttaa mahdollisissa ongelmatilanteissa. Tämä on nykyisessä vastuualuejaossa liitetty Vastaanoton asiakirjat -vastuualueen tehtäviin. Kenenkään opiskelijan ei voida ilman erillistä koulutusta olettaa hallitsevan WinHIT-järjestelmää niin hyvin, että kykenisi opettamaan potilastietojärjestelmän käyttöä muille. Työyhteisön normaaleihin pelisääntöihin kuuluu muiden auttaminen, minkä johdosta pulmatilanteissa auttaminen omien kykyjen mukaan tulisi olla kaikille itsestään selvää (Työturvallisuuskeskus 2019).

Yksi vastaaja ehdotti Sekalaiset-vastuualuetta, joka ottaisi hoitaakseen kaikki kauden aikana ilmenevät sekalaiset työt. Lean-periaatteiden mukaan sekalaisia töitä ei kuitenkaan pitäisi ilmetä, vaan jokaiselle ilmenevälle työlle löydetään organisaatiosta sopivin tekijä, jonka vakioituihin työohjeisiin uusi tehtävä kirjataan. Tällaisessa vastuualueessa on myös vaara, että sille kasaantuvat kaikki tylsät ja muiden epämiellyttäviksi kokemat työtehtävät.

Yksi vastaaja ehdotti Kiertotalous-vastuualuetta, joka huolehtisi kiertotalouden periaatteiden toteutumisesta opiskelijoiden päivittäisessä toiminnassa. Kestävä kehitys ja kiertotalous ovat niin vahvasti koko organisaation läpäiseviä toimintaperiaatteita, että niiden toteuttamiseksi kaikkien opiskelijoiden, opettajien ja koko muun henkilökunnan tulee olla sitoutunutta ja motivoitunutta. Turun ammattikorkeakoulu on jo mukana korkeakoulujen yhteishankkeessa, joka pyrkii etsimään ratkaisuja edistämään siirtymistä lineaaritaloudesta kiertotalouteen (Turun ammattikorkeakoulu 2019).

9 EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS

Tieteellisen tutkimuksen ja sen tulosten eettinen hyväksyttävyys ja luotettavuus edellyttää tutkijoilta hyvän tieteellisen käytännön noudattamista, eli rehellisyyttä, huolellisuutta, tarkkuutta ja avoimuutta kaikissa tutkimusvaiheissa (TENK 2012, 3). Tutkimusetiikan perisääntöjä noudatettaessa huomioidaan niin kollegat, tutkimuskohde, rahoittajat, toimeksiantaja kuin suuri yleisökin (Vilka 2005, 30). Hyvää tieteellistä käytäntöä voi loukata vilpillä eli tiedeyhteisöä tarkoituksellisesti harhauttamalla tai holtittomuutena ja törkeänä laiminlyöntinä esiintyvällä piittaamattomuudella (TENK 2012, 5–6). Opinnäytetyön tekijät toimivat tutkimusta tehdessään vilpittömästi ja suhtautuivat siihen huolellisesti.

Tutkimuksen luotettavuuden perusta on lähdeaineiston luotettavuudessa. Jo suunnitteluvaiheessa saatavilla olevaan tietoon tulee suhtautua objektiivisesti ja kriittisesti. Aineiston keräämisessä arvioidaan sen luotettavuus ja hyödyllisyys tutkimusaiheen kannalta. (Kakkuri-Knuutila 1998, 63.) Tätä tutkimusta varten teoreettisen viitekehyksen aineistoa kerättiin tieteellisesti luotettavista tietokannoista ja tieteellisten julkaisujen lähdeluetteiloita hyödyntäen, pitäen mielessä aineiston hyödyllisyys osoitettaessa lean-ajattelun käytön hyötyjä suun terveydenhuollon alan yrityksen vastuualuejaossa ja vastuualueiden toiminnassa. Liite 1. Tiedonhakutaulukko esittelee teoreettisen viitekehyksen rakentamista varten tehdyt haut.

Teoreettisen viitekehyksen esittelemät tutkimukset ja niiden tulokset tulee pitää oikeaoppisella viittausmenettelyllä erossa opinnäytetyön tekijöiden omista havainnoista ja päätelmistä koko opinnäytetyöprosessin ajan. Lähdeluetteloon merkitään vain ne tutkimukset, joita työhön on käytetty. (TENK 2012, 3, 6.) Vastuualueiden työtä koskevia parannusehdotuksia opiskelijoilta pyydetessä kyselylomakkeesta tulee käydä selkeästi ilmi vastaamisen vapaaehtoisuus ja vastausten anonymiteetti. Vastaajien henkilöllisyyden tulee pysyä salassa henkilötietolain nojalla. (Henkilötietolaki 523/1999.)

10 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön kirjoittaminen aloitettiin lokakuussa 2018. Tavoitteen mukaisesti teoreettisen viitekehyksen lean-ajattelusta ja sen hyödyntämisestä terveydenhuollossa ja erityisesti suuhygienistiopiskelijoiden työtoiminnan vastuualuetyöskentelyssä tuli olla pääpiirteittäin valmiina marraskuun 2018 loppupuolella. Teoreettiseen viitekehykseen liittyvä tiedonhaku tuli näin ollen tapahtua jo marraskuun alkupuolella. Varsinaista tekstiä oli kuitenkin aikaa viimeistellä opponenttien ja opinnäytetyön ohjaajan kommentoinnit hyödyntäen tammikuulle 2019 saakka.

Opinnäytetyö oli ajankohtainen ja tarpeellinen suuhygienistikoulutuksen tammikuussa 2019 tapahtuneen muuton vuoksi. Uudet toimitilat Medisiina D -rakennuksessa muuttivat vastuualuetyöskentelyn muotoa ja loivat uusia tarpeita, samalla kun vanhoja tapoja tuli soveltaa uuden klinikan toimintaan. Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä ja menetelmänä käytettiin kyselylomaketta, jolla kerättiin Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistiopiskelijoiden vastuualuetyöskentelyn parannus- ja kehittämis ehdotukset, joten muutto oli myös haaste opinnäytetyön toteutukselle: Opinnäytetyön varsinaista tuotosta ei voitu alkaa kirjoittamaan, ennen kuin opiskelijoille oli annettu aikaa tutustua vastuualueidensa uusiin toimintamahdollisuuksiin ja -tapoihin. Tämä jätti tuotoksen kirjoittamiselle aikaa vain huhtikuun 2019 alusta toukokuun 2019 puoleenväliin asti.

Kyselylomakkeiden vastausten perusteella ja lean-ajattelun periaatteita hyödyntäen laadittiin jokaiselle vastuualueelle kehittämis ehdotuksia vastuualuetyöskentelyn sujuvoittamiseksi ja hukan karsimiseksi. Mahdollisimman laajan vastaajajoukon saamiseksi vastauksia pyydettiin koko PSUUNS16-ryhmältä, vaikka osa oli opinnoissaan jo siinä vaiheessa, etteivät enää osallistuneet StuDental-toimintaan Medisiina D:hen muuton jälkeen. PSUUNS17-ryhmä taas oli vasta aloittanut vastuualuetyöskentelyn, mikä näkyi epätietoisuutena StuDental-toimintatavoista. Kyselyn vastausprosentti oli 90%. Vain kaksi vastaajaa eivät kokeneet tarvetta millekään muutoksille tai eivät osanneet kertoa mitä asioita mahdollisesti tulisi kehittää ja parantaa. Lähes kaikkien vastaajien mielestä vastuualuetyöskentelystä siis löytyy kehittämiskohteita.

Opiskelijoilla oli kehittämis ehdotuksia jokaiselle vastuualueelle. Yksimielisimpiä opiskelijat olivat kahden erillisen varastoryhmän yhdistämisestä yhdeksi Varasto-vastuualueeksi. Tätä selittää suurelta osin Medisiina D:hen muuton myötä tapahtunut varastojen tilausjärjestelyjen yhdistyminen, joten klinikkatoiminnassa ja simulaatiotyössä tarvittavia

tarvikkeita ei tarvitse enää pitää erossa toisistaan. Kehittämisehdotukset olivat useimmiten lean-ajattelun mukaisia ja myös ratkaistavissa lean-periaatteita hyödyntäen. Kyselyssä ehdotettiin myös joitain uusia vastuualueita, mutta osa näistä oli nykyisellään jonkun vastuualueen tehtäviä, osa helposti liitettävissä jonkun vastuualueen tehtäviksi ja osa ennemminkin koko organisaatiota koskevia parannusehdotuksia.

Vastauksista ilmeni vastuualuetyöskentelyn suurimpina epäkohtina puutteelliset työohjeet ja vastuualueryhmien väliset kommunikaatio-ongelmat. Sen lisäksi, että opiskelijat olivat kirjoittaneet nämä suoraan kyselylomakkeeseen, ne ilmenivät myös kehittämisehdotuksina, joiden kuuluisi jo olla käytössä suuhygienistiopiskelijoiden vastuualuetyössä. Lean-periaatteiden mukaan jokaisella työtehtävällä pitäisi olla laadittuna työntekijöiden toimintatavat yhtenäistävä yksityiskohtainen kirjallinen vakioitu työohje. Visuaalinen johtaminen taas on lean-filosofinen vastaus kommunikaatio-ongelmiin. Japanilaiseen kulttuuriin kuuluu ihmisten sitoutuminen työpaikkaansa jopa koko iäkseen. StuDental-toiminnassa taas tekijät vaihtuvat vuosittain, mikä lisää vakioitujen työohjeiden tarvetta.

StuDental-työtoiminnan perusta on lean-filosofinen. Ajatus siitä, että opiskelijat itse johtavat toimintaa, eikä ohjeistus tule vain jostain ylempää, kuuluu lean-filosofiaan. Yksityiskohdissa on kuitenkin hiomista: Suurimpana turhautumisen aiheena opiskelijoilla ovat kommunikaation puute ja työtehtävien jaon epäselvyys. Näistä teemoista löytyisi aihetta jatkotutkimukselle, jotta tilanteen ratkaisemiseksi pystytään keräämään tarpeeksi teoreettista tietoa ja tilanteen kehittyminen parempaan suuntaan saadaan varmistettua.

LÄHTEET

Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalla tutkijalla. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Airo, T. 2016. Lean tänään ei riitä huomenna. *Terveys ja talous 1/2016*. 34–36. Forssa. Terveys ja talous ry.

Andersen, H.; Røvik, K.; Ingebrigtsen, T. 2014. Lean thinking in hospitals: is there a cure for the absence of evidence? A systematic review of reviews. Viitattu 14.11.2018 <https://bmjopen.bmj.com/content/4/1/e003873.long#block-system-main>.

Anderson-Connolly, R.; Grunberg, L.; Greenberg, E.S.; Moore, S. 2002. Is Lean Mean? Workplace Transformation and Employee Well-being. *Work Employment Society 2002*; 16; 389. Sage publications. UK.

Bahensky, J. A.; Roe, J.; Romy Bolton, R. 2005. Lean sigma—will it work for healthcare. *Journal of Healthcare Information Management*. Vol. 19. No. 1. 39–44. Chicago. HIMSS.

Barnas, K.; Addams, E. 2017. Enemmän kuin sankareita. Suom. Rajala, H. Helsinki: Duodecim.

De Souza, L. 2009. Trends and approaches in lean healthcare. *Leadership in Health Services* Vol. 22 (No. 2) 121. Viitattu 4.11.2018. <https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/trends-and-approaches-in-lean-healthcare-QKnPKvIlo9?key=emerald>.

Dewell, R. 2007. The dawn of Lean marketing. *Journal of Digital Asset Management*. February 2007. Volume 3. Issue 1. 23–28. Palgrave Macmillan UK.

Ervasti, A.; Saarinen, J.; Salmén, P. 2018. Suomen tulevaisuus vaikuttaa nyt aiempaa synkemmältä – Kahdeksan grafiikkaa näyttää uuden väestöennusteen synkät luvut. *Helsingin Sanomat* 16.11.2018. Viitattu 1.12.2018. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000005901427.html>.

Feng, P.P.; Ballard, G. 2008. Standard work from a lean theory perspective. Annual Conference of the International Group for Lean Construction.

Filip, F. C.; Marascu-Klein, V. 2015. The 5S lean method as a tool of industrial management performances. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. Eng. 95 012127. Bristol. IOP Publishing.

Freed, J. E., Klugman, M. R., & Fife, J. D. (1997). A culture of academic excellence: Implementing the quality principles in higher education. *ASHE-ERIC Higher Education Report*, 25(1), xv-191. Wiley Periodicals, Malden, MA.

Haapala, S. 2018. Medisiina D. Turku. Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 6.11.2018 <https://messi.turkuamk.fi/tulosalueet/1/Sivut/Medisiina-D.aspx>.

Henkilötietolaki 22.4.1999/523. Annettu Helsingissä 22.4.1999. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990523>.

Hummer, J.; Daccarett, C. 2009. Improvement in Prescription Renewal Handling by Application of the Lean Process. *Nursing Economics*. Vol. 27. Iss. 3. (May/Jun 2009). 197–201. Pitman. Jan-netti Publications, Inc.

Hyötilä, M.; Yli-Junnila, P.; Kuusilehto, T-L; Pietikäinen, P. Manneros, J. 2017. Suun terveystalvet/ suuhygienistikoulutus. Ruisklinikka-Studentalin toimintasuunnitelma 2018/Kevät. Turku. Turun ammattikorkeakoulu.

- Kajaste, V.; Liukko, T. 1994. Lean-toiminta –suomalaisten yritysten kokemuksia. Helsinki: Metaliteollisuuden keskusliitto.
- Kakkuri-Knuutila, M-L. (toim.) 1998. Argumentti ja kritiikki. Lukemisen, keskustelun ja vakuuttamisen taidot. Helsinki: Gaudeamus.
- Kiviharju, M. 2016. Lean oppilaitosmaailmassa. OPH Laatusuhteita 1.– 2.9.2016. Viitattu 25.11.2018 <https://docplayer.fi/49291901-Lean-oppilaitosmaailmassa-oph-laatusuhteita.html>.
- Landry, S.; Beaulieu, M. 2010. Achieving Lean Healthcare by Combining the Two-Bin Kanban Replenishment System with RFID Technology. *International Journal of Health Management and Information (IJHMI) Volume 1. Number 1. 85–98.*
- Lean Enterprise Institute. 2018. A Brief History of Lean. Lean Enterprise Institute, Inc. Viitattu 25.11.2018 <https://www.lean.org/WhatsLean/History.cfm>.
- Mann, D. 2009. The missing link: Lean leadership. *Frontiers of Health Services Management 26:1. 15–26.* US. Medknow Publications and Media Pvt. Ltd.
- Mazzocato, P.; Savage, C.; Brommels, M.; Aronsson, H.; Thor, J. 2010. Lean thinking in healthcare: a realist review of the literature. BMJ Publishing Group Limited. Viitattu 4.11.2018 <https://qualitysafety.bmj.com/content/19/5/376>.
- Modig, N.; Åhlström, P. 2017. Tätä on lean. Suom. Tillman, M. Tukholma: Rheologica Publishing.
- Muukkonen, H. 2010. Visuaalinen johtaminen piiskaa paremmaksi. *Talouselämä* 4.10.2010. Viitattu 3.12.2018 <https://www.talouselama.fi/uutiset/visuaalinen-johtaminen-piiskaa-paremmaksi/dcafe6f9-3e12-3f52-9deb-539d89e02f66>.
- Mäkijärvi, M. 2013. Lean-menetelmä suomalaisessa terveydenhuollossa – kokemuksia ja haasteita HUS:ssa. Viitattu 24.11.2018 http://www.hus.fi/hus-tietoa/materiaalipankki/esitysmateriaalit/Yleinen%20piilokirjasto%20yksittisille%20tiedostoille/Lean-menetelma_suomalaisessa_terveydenhuollossa.pdf.
- Opasmedia 2019. Suomen kuljetusopas. Viitattu 24.5.2019 <http://www.kuljetusopas.com/media-tiedot/>.
- Pedersen, K.L.; Ziegler, M.J.; Holt, L.D. 2015. Striving for Operational Excellence in Higher Education: A Case Study Implementing Lean for Distance Learning. *Quality Approaches in Higher Education, Vol. 6 (No. 2) 41–48.* ASQ. Viitattu 22.10.2018 <http://asq.org/edu/quality-information/journals/>.
- Riikonen, R.; Savilepo, P. 2018. Studental-työtoiminnan kokonaisraportti 2018. Turku. Turun ammattikorkeakoulu (sisäinen materiaali).
- Robinson, F. G.; Cunningham, L. L.; Turner, S.P.; Lindroth, J.; Ray, D.; Khan, T.; Yates, A. 2016. Improving a Dental School's Clinic Operations Using Lean Process Improvement. *Journal of Dental Education October 2016, 80 (10) 1170-1179.* Viitattu 1.11.2018 <http://www.jdentaled.org/content/80/10/1170.long>.
- Rönneberg, K.; Haikola, B.; Rahikka, E.; Kottonen, A. 2005. Vastaanoton toimintajärjestelmä – meidän tapamme toimia. *Suomen Hammaslääkärilehti 15/2005. 874–877.*
- Rönneberg, K.; Haikola, B.; Rahikka, E.; Kottonen, A. 2006a. Toimintavarmuus vastaanoton kehittämiskohteena. *Suomen Hammaslääkärilehti 1–2/2006. 34–37.*
- Rönneberg, K.; Haikola, B.; Rahikka, E.; Kottonen, A. 2006b. Henkilöstö – vastaanoton tärkein voimavara. *Suomen Hammaslääkärilehti 12/2006. 665–669.*

Rönnerberg, K.; Haikola, B.; Rahikka, E.; Kottonen, A. 2006c. Asiakslähtöisyys ja markkinointi – odotukset ja lupaukset tasapainoon. *Suomen Hammaslääkärilehti* 20/2006. 1174–1177.

Rönnerberg, K.; Haikola, B.; Rahikka, E.; Kottonen, A. 2007a. Kuvaa talon tavat – edistä hyvää hoitoa. *Suomen Hammaslääkärilehti* 3/2007. 120–123.

Rönnerberg, K.; Haikola, B.; Rahikka, E.; Kottonen, A. 2007b. Varmista turvallisuus – torju riskit ennakolta. *Suomen Hammaslääkärilehti* 10–11/2007. 594–598.

Rönnerberg, K.; Haikola, B.; Rahikka, E.; Kottonen, A. 2007c. Vastaanoton asiakirjat – tehty työ näkyväksi. *Suomen Hammaslääkärilehti* 21/2007. 1190–1195.

Rönnerberg, K.; Haikola, B.; Rahikka, E.; Kottonen, A. 2008. Toiminnan arviointi ja kehittäminen. *Suomen Hammaslääkärilehti* 8/2008. 32–35.

Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Turku: Turun ammattikorkeakoulu.

Selänne, L.; Hyötilä, M.; Hupli M. 2018. Medisiina D mahdollistaa suun terveydenhuollon koulutusyhteistyön. *Talk*. Turku. Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 6.11.2018. https://talk.turkuamk.fi/hyve/medisiina-d-mahdollistaa-suun-terveydenhuollon-koulutusyhteistyon/?fbclid=IwAR0Wof0UPDGdHiXuf_H6HqMPdvj1n9PFLBGpjkYX804XU2YgbasR4cHKCw.

Stein, J. M. 2016. Sustainable LEAN dentistry. *Rdhmag.com*. April 2016. 40 – 42, 87. Tulsa. PennWell corporation.

Suneja, A.; Suneja, C. 2017. Lean ja terveydenhuolto. Suom. Rajala, H. Helsinki: Duodecim.

Taylor, M. J.; McNicholas, C.; Nicolay, C.; Darzi, A.; Bell, D.; Reed, J. E. 2013. Systematic review of the application of the plan–do–study–act method to improve quality in healthcare. *BMJ Quality & Safety*. 2014, 23. 290–298. Lontoo. BMJ Publishing Group Ltd.

Teich, S.T.; Faddoul, F.F. 2013. Lean Management – the Journey from Toyota to Healthcare. *Rambam Maimonides Medical Journal* 2013 Apr; 4(2). Viitattu 1.12.2018. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3678835/>.

TENK. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012.

Tuominen, K. 2010. Lean –tehoa ja laatua tulosten suunnitteluun ja seurantaan. Helsinki: A Bonnier Group Company.

Turun ammattikorkeakoulu. 2019. Kiertotalouden katalyytit: Innovaatioekosysteemeistä liiketoimintaekosysteemeihin (CICAT2025). Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 18.5.2019. <http://www.turkuamk.fi/fi/tutkimus-kehitys-ja-innovaatiot/hae-projekteja/kiertotalouden-katalyytit-innovaatioekosysteemeist/>.

Turun ammattikorkeakoulu. 2018. Medisiina D -monikäyttäjärakennus otettu käyttöön – neljä keskustamme palvelevat niin opetusta, tutkimusta kuin asiakkaitakin. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 6.11.2018. <https://www.turkuamk.fi/fi/ajankohtaista/1958/medisiina-d-monikayttajarakennus-otettu-kayttoon-nelja-keskustamme-palvelevat-niin-opetusta-tutkimusta-kuin-asiakkaitakin/>.

Työturvallisuuskeskus. 2019. Työyhteisötaidot. Helsinki. Työturvallisuuskeskus ry. Viitattu 24.5.2019. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot.

Valli, R. 2001. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Vilkka, H.; Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Villa, D. 2010. Automation, Lean, Six Sigma: Synergies for Improving Laboratory Efficiency. *Journal of Medical Biochemistry*. vol. 29. Issue 4. Belgrad. The Journal of Society of Medical Biochemists of Serbia.

Womack, J. P.; Jones, D. T.; Roos, D. 1990. The Machine that Changed the World. New York, NY: Free Press.

Tiedonhakutaulukko

Hakukone	Hakusana	Rajaukset	Tulok- sia	Käy- tetty
EBSCO / all databases	"lean thinking" AND healthcare	kokoteksti	19	0
	"lean management" AND healthcare	kokoteksti	69	0
	lean AND dentistry	kokoteksti	29	1
	"lean management" AND dent*	kokoteksti	3	1
	lean management in healthcare	kokoteksti	21	0
	"lean management" AND education	kokoteksti	78	0
	"lean philosophy"	kokoteksti	47	0
Turun amk Finna	lean-ajattelu	verkossa	22	0
	lean filosofia	saatavilla, kirja, lehti/ar- tikkeli, muu/määrit- telemätön	14	0
Medic	lean	suomi	29	4
	lean AND terveydenh*	ei rajausta	17	3
PubMed	"lean thinking"	ilmainen ko- koteksti	29	0
	"lean philosophy"		2	0
	"lean management"		38	1
Google Scholar	lean marketing	-	32300	1
	lean leadership		123000	1
	lean well-being		38600	1
	lean standard work		456000	1
	gemba walk		1730	1
	lean 5s		39700	1
	lean spaghetti		22400	1
Manuaali- nen tiedon- haku				33

Kyselytutkimus vastualueyöstä

Arvoisa vastaaja,

Tämän kyselyn ovat laatineet Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistiopiskelijat Dina Jansen ja Mari Karhumaa (PSUUNS16). Kysely toteutetaan osana opinnäytetyötä, jonka aiheena on Turun ammattikorkeakoulun suuhygienistiopiskelijoiden työtoiminnan vastualueiden kehittäminen lean-ajattelun avulla. Opinnäytetyön ohjaajana toimii opettaja Jaana Manneros. Kyselyn vastausten pohjalta laaditaan kehittämissuunnitelma, jonka avulla pyritään parantamaan suuhygienistiopiskelijoiden työtoiminnan vastualueiden toimintaa. Noudatamme opinnäytetyössämme tutkimuseettisiä periaatteita. Vastaukset ovat täysin luottamuksellisia, eikä kyselyn tuloksista selviä vastaajan henkilöllisyys. Kyselylomakkeet hävitetään vastausten käsittelyn jälkeen.

Kysely koostuu avoimista kysymyksistä koskien StuDental -vastualueiden toimintaa. Lue kysymykset huolella ja kirjoita vastauksesi sille varattuun tilaan. Tarvittaessa voit jatkaa vastausta paperin kääntöpuolelle. Huolellinen vastaaminen kaikkiin kysymyksiin auttaa parhaiten kartoittamaan toiveet ja kokemukset. Voit halutessasi mainita onko kyse omasta vastualueestasi, mutta kyselyyn vastaaminen ei edellytä sitä.

1. Onko vastualueiden vastuupiskelijamäärät sopivat? Tarvitsisiko jokin vastualue useamman opiskelijan tai pärjäisikö jokin vastualue vähemmällä opiskelijamäärällä?

2. Onko joillain vastualueilla tehtäviä, jotka mielestäsi kuuluisivat jollekin toiselle vastualueelle?

3. Voisiko mielestäsi jonkin vastualueen lakkauttaa tai yhdistää toiseen?

4. Olisiko mielestäsi tarvetta perustaa uusia vastualueita, jos niin millaisia?

5. Onko StuDentalissa lisäksi joitain tehtäviä, jotka mielestäsi pitäisi liittää jonkin vastualueen tehtäviksi?

6. Onko vastualueilla mielestäsi asioita, joita voisi kehittää, parantaa tai tehostaa?

Kiitos vastauksistasi!