

Liisa Ahonen

KEHITYSTYÖRYHMÄN JALKAUTTAMINEN MEHILÄISEN  
KOTIHOIDOSSA

Vanhustyön koulutusohjelma  
2018

## KEHITYSTYÖRYHMÄN JALKAUTTAMINEN MEHILÄISEN KOTIHOIDOSSA

Ahonen, Liisa  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Vanhustyön koulutusohjelma  
joulukuu 2021  
Sivumäärä: 23  
Liitteitä: 1

Asiasanat: kotihoito, vuorovaikutus, itseohjautuvuus, työhyvinvointi

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda toiminnallinen kehitystyöryhmän jalkauttaminen Mehiläisen kotihoidossa. Kehitystyöryhmän jalkauttaminen Mehiläisen kotihoidossa projekti lähti kiertävän työntekijän ideasta, johon kysyttiin muidenkin työntekijöiden mielipidettä ja halukkuutta. Saimme asiaan suuren kiinnostuksen viidestä eri tiimistä. Projektin tavoitteena oli myös saada jalkautettua toimintamallia Mehiläisen muihinkin kotihoidon yksiköihin.

Projekti toteutettiin lähihoitajien sekä sairaanhoitajien normaalin työn ohessa tapahtuvana projektina alkuvuodesta 2021 elokuun loppuun 2021 välisenä aikana Tampereella. Työelämän yhteistyökumppanina toimi Hoiva Mehiläinen Oy, jossa kaikki osallistuneet työntekijät työskentelivät. Kotihoidon työntekijät työskentelivät Tampereen keskustan alueella jaoteltuina viiteen eri tiimiin, hieman eri puolilla kaupunkia. Jokaisesta tiimistä osallistui joka kuukausipalaveriin yksi tai useampi työntekijä. Lähdimme kehittämään toteutustapaa ja sovimme säännölliset kuukausipalaverit, joissa tiimeistä nousseita asioita mietittiin ja kehitettiin, sekä jalkautettiin käytäntöön. Jokaisessa palaverissa arvioitiin edellisellä kerralla sovitut asiat ja arvioitiin sen hyödyllisyys.

Työntekijät saivat tapaamisissa, sekä erikseen projektin lopuksi arvioida kokonaisuutta ja antaa palautetta sen vaikuttavuudesta omaan työhön, sekä työhyvinvointiin. Tehtäväni esihenkilönä oli organisoida ja toteuttaa, sekä arvioida sen toteutumista koko projektin ajan ja sen jälkeen. Projekti laittoi paljon pohtimaan esihenkilön näkökulmasta suorituksen johtamista, sekä sen vaikuttavuudesta työhön ja työntekijöiden motivaatioon. Opinnäytetyön tuloksena suurin vaikutus työntekijöiden omaan työhön oli kuulluksi tuleminen ja asioiden konkreettinen huomiointi käytäntöön. Sen koettiin lisäävän arvostuksen tunnetta, sekä vaikuttamisen mahdollisuutta. Tuloksena koettiin myös ryhmäytymisen tunnetta ja vuorovaikutuksen parantumista, joka helpotti arjessa kommunikointia ja asioiden läpikäyntiä. Nämä koettiin vaikuttavan äärettömän paljon työhyvinvointiin kokonaisvaltaisesti.

## IMPLEMENTATION OF A DEVELOPMENT WORK GROUP IN MEHILAINEN HOME CARE

Ahonen, Liisa

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in elderly work

December 2021

Number of pages: 23

Appendices: 1

Keywords: Home care, interaction, self-direction, well-being at work

---

The purpose of the thesis was to create a functional implementation team in Mehilainen home care. Implementing a development team in Mehilainen home care project was based on the idea of a rotating employee, to which the opinion and willingness of other employees was asked. We got a lot of interest from five different teams. The aim of the project was also to get the operating model implemented in Mehilainen other home care units.

The project was implemented as part of a project that will take place alongside the normal work of nurses and practical nurses between the beginning of 2021 and the end of August 2021 in Tampere. The working life partner was Hoiva Mehilainen Oy, where all the employees involved worked. The home care workers worked in the center of Tampere, divided into five different teams, in slightly different parts of the city. One or more employees from each team attended each monthly meeting. We started to develop the implementation method and agreed on regular monthly meetings where issues arising from the teams were considered and developed, as well as put into practice. Each meeting evaluated the things agreed upon last time and its usefulness.

At the end of the project, the employees were given the opportunity to evaluate the whole and give feedback on its impact on their own work and well-being at work. My task was to organize and implement and evaluate its implementation throughout and after the project. The project put a lot of thought into the management of performance from the supervisor's perspective, as well as its impact on work and employee motivation. As a result of the thesis, the greatest impact on the employees' own work was to be heard and to put things into practice. It was felt to increase the sense of appreciation, as well as the opportunity to make an impact. The result was also a sense of grouping and improved interaction, which facilitated everyday communication and going through things. These were felt to have an infinite impact on well-being at work as a whole.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	PROJEKTIN MÄÄRITTELY JA TAUSTA .....	6
3	PROJEKTIN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT.....	7
3.1	Vetovoimainen kotihoito- hanke.....	7
3.2	Kukoistava kotihoito- hanke .....	8
3.3	Kotihoito .....	9
3.4	Vuorovaikutus.....	10
3.5	Itseohjautuvuus .....	10
3.6	Työhyvinvointi.....	11
4	PROJEKTIN TARKOITUS JA TAVOITTEET .....	12
5	PROJEKTIN SUUNNITTELU .....	12
5.1	Eteneminen, aikataulu ja arviointi .....	13
5.2	Resurssit ja riskit, lupa-asiat .....	13
6	PROJEKTIN TOTEUTTAMINEN.....	14
6.1	Ensimmäinen palaveri 03/21.....	14
6.2	Toinen palaveri 04/21 .....	15
6.3	Kolmas palaveri 05/21 .....	16
6.4	Neljäs palaveri 06/21 .....	17
6.5	Viides palaveri 07/21 .....	18
6.6	Kuudes palaveri 08/21 .....	19
7	PROJEKTIN ARVIOINTI JA PALAUTE .....	20
8	OMA POHDINTA JA ARVIOINTI .....	21
	LÄHTEET .....	24
	LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Työhyvinvointiin ei ole olemassa yksiselitteistä ohjetta, miten sitä voi edistää, koska työhyvinvointi on jokaisella ihmisellä hyvin yksilöllinen olotila. Työntekijän on hyvä pyrkiä tunnistamaan omat vahvuudet ja erilaisia tekijöitä, joiden tietää tuottavan itselle hyvää tai pahaa oloa, nämä auttavat asettamaan työlle tarvittavia rajoja. Henkisesti ja fyysisesti hyvinvoiva työntekijä jaksaa työssä paremmin ja selviytyy työelämän vaatimuksista ja haastavistakin työtehtävistä. (THL:n [www-sivut 2021](#))

Laatusuosituksessa hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palveluiden parantamiseksi todetaan, että lähiesihenkilön tulee tunnistaa henkilöstönsä työn kehittämistarpeet sekä tukea heitä kouluttautumisessa. (Valtioneuvoston [www-sivut 2021](#)) Laatusuosituksessa todetaan myös, että hyvinvointia lisää henkilöstön vaikutusmahdollisuudet omaan työhönsä. Kun toimintatapoja saadaan uusittua osana työntekijöiden työtehtäviä, osallistaa se henkilöstön mukaan suunnitteluun, toteuttamiseen ja seurantaan. Asiakkaiden hyvän hoidon kuitenkin takaa henkilöstön hyvinvointi. (Valtioneuvoston [www-sivut 2020](#))

Opinnäytetyöni aiheena oli kehitystyöryhmän jalkauttaminen Mehiläisen kotihoitossa. Työn tavoitteena on luoda pysyvä työmalli Mehiläisen kotihoitoon, jossa jokaisesta tiimistä kootaan halukkaiden osalta henkilöstöä, jotka säännöllisesti kokoontuvat yhteen ja käyvät erilaisia asioita läpi. Kehitystyöryhmän tavoitteena on jalkauttaa toimivia ideoita ja käytänteitä jokaiseen tiimiin, sekä saada ideoilla luotua itseohjautuvaa työmallia työyhteisöön. Se lisää työmotivaatiota sekä työhyvinvointia, kun jokainen saa kokea kuuluvansa kehittämiseen sekä heidän ideansa ja toiveensa tulee kuulluksi. Jokainen voi omassa tiimissään kerätä aiheita ja ideoita ylös, joita sitten yhdessä kehitystyöryhmässä käsitellään ja mahdollisesti laitetaan käytäntöön.

Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka työelämäyhteistyökumppanina toimii Hoiva Mehiläinen Oy.

Kehitystyöryhmän taustaideana on luoda itseohjautuvuutta tiimeissä, sekä parantaa työhyvinvointia vaikuttamisen mahdollisuutena. Keräämästämme henkilöstöpulssista käy aina ilmi se, että jokainen haluaa vaikuttaa kehittävästi omaan työhönsä ja tässä mallissa on ideana saada nämä asiat käytäntöön.

## 2 PROJEKTIN MÄÄRITTELY JA TAUSTA

Projektissa aina prosessi alkaa tietystä ideasta, jolloin aletaan tutustumaan aiheeseen, sekä miettimään laajemmin sen tarkoitusta. Aiheen ja idean kehittäminen jatkuu suunnitteluvaiheessa, jolloin käsitellään projektin toteutusvaihtoehtoja, käytännön järjestelyitä ja aiheen rajaamista. Pisin vaihe projektissa menee ajallisesti sen toteuttamiseen. Loppuvaiheeseen kuuluvat arviointi ja palaute, projektin jälkeen otetaan usein vasta käyttöön saavutetut tulokset. (Niittymäki & Seppälä-Kavén 2014, 34) Helpointa projektissa on edetä ja saavuttaa lopputulema, kun projektisuunnitelma on hyvin laadittu ja kaikki projektiin osalliset sitoutuvat noudattamaan sitä.

Opinnäytetyön idea syntyi työntekijältä, joka kiersi työskentelemässä eri Tampereen tiimeissä toteuttaen asiakkaidemme hoitoa. Hän huomasi kiertäessään kehittämiskohteita, kuunteli eri hoitajien keskusteluja ja toteutti tiimien sisäisiä toimintatapoja. Kehityskeskustelussa hän kertoi minulle, että oli jutellut eri tiimien hoitajien kanssa, että miksi ei yritettäisi saada pidettyä yhteistä palaveria, jossa voitaisiin käydä läpi eri tiimien toimivia tapoja ja ratkaisuja erilaisissa tilanteissa, että kaikki tiimit saisivat käyttöönsä kokeiluun erilaisia työmenetelmiä. Tästä syntyi idea kehitystyöryhmän koostamiseen eri tiimeistä ja halukkuutta tähän lähdettiin kysymään. Kun kaikista tiimeistä vastattiin asiaan positiivisesti, lähdettiin miettimään tarkkaa sisältöä ja toteutusta ja samalla sain idean kehittää tästä opinnäytetyö, koska työnantaja innostui myös ideasta. Työnantaja halusi kokeilumielessä myös tukea tätä projektia, koska sen hyödyt voidaan saada jalkautettua ympäri Suomen eri kotihoidon yksiköihin. Kävimme yksiköissä palaverissa läpi projektisuunnitelman, sen tarkoituksen ja tavoitteet, sekä etenemisaikataulun. Myöhemmin laadin tästä opinnäytetyösuunnitelman, joka piti sisällään samaa asiaa, sekä lisää teoriataustaa aiheesta.

Opinnäytetyön kohderyhmä on Hoiva Mehiläisen työntekijät Tampereen alueelta, jotka työskentelevät fyysisesti viidessä eri tiimissä, eri puolilla keskustan aluetta. Tiimeissä työskentelee lähihoitajia ja sairaanhoitajia, tiimeissä on vaihdellen 15–20 vakituista työntekijää. Kuukausittaiseen tapaamiseen pyrittiin saamaan vähintään yksi työntekijä/tiimi mukaan, mahdollisuuksien mukaan enemmänkin. Jokaisesta tiimistä pääsivät halukkaat osallistumaan ja jakamaan työryhmässä käytyjä asioita omalle tiimille, sekä palaverimuistiot käytiin myös viikkopalaverissa läpi.

Työryhmä kokoontui vaihdellen eri toimistoissa, sekä osa etänä Teamsin välityksellä. Tiukkojen koronarajoitusten vuoksi muutama kerta toteutettiin täysin etäpalaverina. Muutamassa palaverissa oli myös mukana toisen kaupungin esihenkilö, joka konkreettisesti näki palaverin sisällön ja siellä käsitellyt asiat, sekä sai siitä ideoita jalkauttaa samaa mallia omaan yksikköönsä.

### 3 PROJEKTIN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Jatkuvaa kehitystä ja osaamista vaaditaan, jotta ammattitaito kehittyy ja siitä tulee moninaisempaa. Palveluiden tarve kasvaa ja laajenee, työntekijöiden tulee osata laajemmin erilaisia asioita ja myöskin pitää mielenkiinto yllä oman ammattitaidon kehittämiseen. Laadukasta palvelua saadaan aikaan, kun työntekijöillä on hyvä työhyvinvointi, vaihtuvuus minimoidaan ja sairauspoissaolot vähenevät. Tämä opinnäytetyö keskittyy siihen, miten työntekijät saavat omien ideoiden ja tekemisen kautta vaikuttaa työhönsä, kehittää ja vaikuttaa, sekä korjata mahdollisia ongelmakohtia. Terveystieteiden johtamisessa on otettu Lean-ajattelua käytäntöön. Tässä projektissa korostuu Lean-ajattelusta se, että johdolta myös edellytetään valmentavaa otetta ja keskeisessä roolissa on nimenomaisesti asiakastyössä oleva henkilöstö. (Heinänen & Jokiniemi 2020, 1224)

#### 3.1 Vetovoimainen kotihoito- hanke

Essoten alueella on toteutettu Vetovoimainen kotihoito- hanke, jossa kotihoidon työntekijät ja lähiesimiehet olivat etulinjassa kertomassa kokemuksiaan ja niiden kautta kehitettiin toimenpiteitä eri asioihin. Pääpaino kehittämisessä oli työhyvinvointi, laatu, osaaminen ja kehittäminen, sekä resurssien hyvä hyödyntäminen. Erilaiset kyselyt henkilöstölle ja niistä saatujen vastauksien hyödyntäminen käytäntöön. Hanke on pitkäkestoinen ja jatkuu erilaisissa osissa ympäri vuoden, mutta alkuvuoden osion tuloksena on syntynyt keinoja, joilla lisätään työhyvinvointia ja tuottavuutta. Tuloksena

syntyi, että keskitytään erityisesti psyykkiseen työhyvinvointiin ja kognitiiviseen ergonomiaan; kokeilivat eri tasoilla elämän eri osa-alueiden tasapainon parantamisen ja palautumisen keinoja. (Xamkin www-sivut 2021)

### 3.2 Kukoistava kotihoito- hanke

Kukoistava kotihoito- hanke toteutettu Keski-Suomessa. Tarkoituksena ollut kartoittaa kotihoidon työntekijöiden nykyinen osaaminen, sekä kehittämistarpeet. Osaamiskartoituksella työntekijät olivat pohtineet oman osaamisen soveltamista ja heidän työnsä tarkoitusta asiakkaan tarpeisiin vastaamisessa asiakaslähtöisesti moniammatillisen tiimin jäsenenä. (Tiikkanen, Juntunen 2018, 8) Toteutettiin laajalla osaamisen itsearviointi mittarilla, johon vastattiin sähköisesti. Tuloksia voitiin hyödyntää osaamisen vahvistamisessa, sekä kehittämistarpeiden tunnistamisessa. Olemassa oleva osaaminen tunnistetaan ja hyödynnetään. (Tiikkanen, Juntunen 2018, 8) Osallistunut henkilöstö arvioi osaamisensa tasolle 3, eli perusosaamisen tasolle. Löytyi osaamisvajetta, mutta myös erityisosaamista. Perustason osaamiseen ei voida tyytyä vaan täytyy panostaa ohjaamis- ja kehittämisosaamiseen. (Tiikkanen, Juntunen 2018, 63) Siksi meidän toteuttama työmalli on kehityksen kannalta loistava työtapa.

Itseohjautuvuudesta ja erilaisista toimintamalleista kehittää ja nostaa esille työntekijöiden sisäistä motivaatiota on tehty lukuisia tutkimuksia ja opinnäytetöitä. Merkittävää positiivista vaikutusta työn tuloksellisuuteen tuo tutkimusten mukaan hyvä työntekijöiden sisäinen motivaatio. (Railosalo 2017, 1) Tämä opinnäytetyönä toteutettu tutkimus pohjautuu paljolti oman kehitystyöryhmän jalkautusmallin taustatarkoitukseen ja on hyvä huomata, että kun työssä toteutuu neljä itseohjautuvuusteorian psykologista perustarvetta, se vaikuttaa positiivisesti työntekijän sisäiseen motivaatioon. (Railosalo 2017, 43)

Tämän vuoksi olen itse innostunut kuulemaan ja tukemaan työntekijöiden vahvuuksien ja mielenkiinnon mukaan heille suunnattuja työtehtäviä. Tämän opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat kotihoito, vuorovaikutus, itseohjautuvuus ja työhyvinvointi.



### 3.3 Kotihoito

Jokaisella ihmisellä on oikeus asua kotonaan mahdollisimman pitkään. Kotiin on mahdollista saada hoivaa ja huolenpitoa julkisten ja yksityisten tai järjestöjen tuottamien palveluiden turvin. Kotihoidon asiakasmäärät ovat kasvussa ja yhä useampi saa useasti päivässä erinäisiä apuja kotiin. (THL:n www-sivut 2021) Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista velvoittaa kunnat huolehtimaan kokonaisvaltaisesti, että iäkäs ihminen saa tarvitsemaansa apua ja huolenpitoa ”alusta loppuun saakka”. (Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 980/2012, 2§)

Hoiva Mehiläinen Oy toteuttaa Tampereella keskustan alueella Tampereen kaupungille ostopalveluna ikäihmisten kotihoitoa. Kaupunki on kilpailuttanut Mehiläisen tämänhetkistä aluetta aina sopimuskausittain (5 vuotta) yksityisille palveluntuottajille, koska oma resurssi ei ole kestänyt tuottaa ikäihmisten kotihoitoa lähes 350 asiakkaalle. Vaikka toiminta kilpailutetaan yksityiselle palveluntuottajalle, kunnallisen kotihoidon palvelujen järjestämisen lähtökohtana on asiakkaiden oikeudenmukainen ja tasavertainen kohtelu asuinalueesta riippumatta. (Tampereen kaupungin www-sivut 2021) Ikäihmiset saavat kaupungin sopimuksella kotiinsa tarvitsemansa avun ja tuen. Jokaiselle asiakkaalle tehdään henkilökohtainen palvelu- ja hoitosuunnitelma, jossa on kirjattuna kaikki asiakkaan tarvitsema hoito ja palvelu ja sen mukaisesti palveluntuottaja hoitaa asiakkaat. (STM:n www-sivut 2021) Kaupunki valvoo yksityistä palveluntuottajaa toteuttamaan heidän laatimien raamien puitteissa palvelua ja palveluntuottaja on velvollinen raportoimaan kaikesta mahdollisesta palvelutilaajalle. Kotihoidossa päivittäiset kotikäynnit suorittaa lähihoitaja, sairaanhoitaja käy tarvittaessa. Kotihoidon moniammatilliseen työryhmään kuuluu tyypillisesti lähihoitajat, sairaanhoitajat, lääkäri sekä fysioterapeutti. Lisänä kotihoidossa on paljon tukipalveluita ja erikseen heidän henkilöstönsä, joita asiakas saattaa tarvita.

### 3.4 Vuorovaikutus

Hoitohenkilökunta on jatkuvan vuorovaikutuksen alaisena. Yksin tai ryhmässä, sosiaalisia taitoja tarvitaan, eli kykyä tulla toimeen muiden ihmisten kanssa. (Opetushallituksen www-sivut 2021) Ryhmässä toimiminen edellyttää halua yhteistyöhön. Jokaisen on tärkeä löytää oma rooli ja tehtävä arvostaen niin itseään kuin muita. (Opetushallituksen www-sivut 2021) Opinnäytetyön projekti toteutetaan suurehkossa ryhmässä, jossa vuorovaikutus ja sosiaaliset taidot ovat jatkuvasti läsnä. Osa ammatillista vuorovaikutusta on kuuntelu ja keskustelu. Ilman kuuntelua ja keskustelua ei voi tietää mitä tapahtuu ja millaisia mahdollisia ongelmia ympärillä on. Yhdeksi työmuodoksi on jalkautunut erilaiset tiimi- ja projektityöt, joissa käydään asioita yhteisesti läpi ja jaetaan toisille omaa asiantuntijuutta, esim. moniammatillinen työryhmä. Työntekijöiden yhteistyö ja keskinäinen tiedonvälitys on avainasemassa onnistumisen suhteen. (Järvinen 2018, 120) Ammatillista kanssakäymistä, keskustelua ja mielipiteenilmaisua pitää opetella, eikä se tule koskaan olemaan täysin valmis asia. (Järvinen 2018, 122) Niin monta on mielipidettä ja tapaa toimia, kuin on ihmisiäkin. Täytyy oppia tekemään kompromisseja, samaistua toisen asemaan ja kuuntelemaan erilaisia näkökulmia asioihin. Jokaisella on oikeus omaan mielipiteeseen ja kokemukseen ja jokaisen näkökulma on tärkeä. Silti pitää pystyä työyhteisössä löytämään asioista aina kultainen keskite, muuten asiat ei etene ja syntyy negatiivista ilmaa. Toisistaan poikkeavat näkökannat voivat rikastavassa vuorovaikutuksessa täydentää, mutta myös muuttaa ja korjata toisiaan.

### 3.5 Itseohjautuvuus

Itseohjautuvuutta vaaditaan tässä projektissa niin yksilö- kuin ryhmätasolta. Itseohjautuvaan henkilöstöön luotetaan ja heidän annetaan kehittää ja viedä asioita eteenpäin, kuitenkin tukien siinä. Itseohjautuvuus näyttäytyy tässä projektissa hyvänä johtamisen kehittämisenä ja henkilöstön kehittämishalujen tukemisena. Mehiläisellä on ollut jo pitkään erilaisia itseohjautuvan tiimin erilaisia malleja toiminnassa ja oman kokemuksen perusteella koen, että olemme kotihoidon tasolla yksi edelläkävijä. Mehiläisellä on esim. usean vuoden ollut käytössä työntekijöiden autonominen työvuorosunnittelu,

joka tarkoittaa sitä, että työntekijät saavat lähtökohtaisesti itse rakentaa omat työvuorolistat yhdessä työkavereiden kesken ja esihenkilö turvaa päältä katsoen kaiken olevan kunnossa ja työaikalakia noudatteleva. Monissa kunnissa on vasta viimeisen kulueneen vuoden aikana otettu esim. autonominen työvuorosuunnittelu käyttöön, kun on kuumeisesti etsitty erilaisia työhyvinvointia edistäviä keinoja, kun hoitajapula alalla alkaa näkymään yhä enemmän. Itseohjautuvuus on osa laatua, hyvinvointia ja sitovuutta. Kun itseohjautuva tiimi toimii kokonaisvaltaisesti sujuvasti, työstä tulee mielekästä.

### 3.6 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on kokonaisvaltainen käsite, joka pitää sisällään sen psyykkisen, fyysisen ja sosiaalisen muodon. Henkisesti ja fyysisesti hyvinvoiva työntekijä jaksaa työssä paremmin ja selviytyy työelämän vaatimuksista ja haastavistakin työtehtävistä. (THL:n [www](http://www.thl.fi)-sivut 2021)

Pepe Nummi on kirjoittanut käsikirjan fasilitoivasta johtamisesta. Sen luettuani ymmärsin, että meidän työyhteisössämme, sekä minä esimiehenä toimin pitkälle näiden oppien mukaan. Fasilitoivan johtamisen kautta työntekijät ymmärtävät ja näkevät kokonaiskuvan, se mahdollistaa itsensä johtamisen ja oma-aloitteisen työtteen, synnyttää innovaatiota, auttaa tehtävien yhtenäistämässä ja sitouttaa työntekijöitä osallistuksessa päätöksentekoon aktiivisesti. (Nummi 2018, 13)

## 4 PROJEKTIN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Projektin tarkoituksena oli suunnitella pysyvä työmalli Mehiläisen kotihoitoon, jossa jokaisesta tiimistä koottiin halukkaiden osalta henkilöstöä, jotka säännöllisesti koontuivat yhteen ja kävivät erilaisia asioita läpi. Kehitystyöryhmän tavoitteena oli jalkauttaa toimivia ideoita ja käytänteitä jokaiseen tiimiin, sekä saada ideoilla luotua itseohjautuvaa työmallia työyhteisöön. Toteutuksen oli tarkoitus olla osallistava, käytännönläheinen, ymmärrettävä, kehittävä ja positiivinen.

Opinnäytetyö on toiminnallinen. Toiminnallinen opinnäytetyö sopii paremmin kuin tutkimuksellinen opinnäytetyö, koska toteutimme sitä jatkuvasti käytännössä ja niistä kerätyt muistiot ovat kaikkien saatavissa, niihin voi palata ja niitä voi hyödyntää vielä kokouksien jälkeen. Opinnäytetyön tarkoitus on toteuttaa toimintamalli, joka järjestetään Hoiva Mehiläinen Oy: n neljässä fyysisesti eri toimipisteessä kesän 2021 aikana. Opinnäytetyön eri vaiheissa on mukana tekijän lisäksi muitakin toimijoita, joiden kanssa tekijä on vuorovaikutuksessa. (Salonen 2013, 5–6). Salosen (2013) mukaan Suhonen ja Virtanen (2011) mainitsevat projektityön tunnusmerkkeinä ainutkertaisuuden, suunnitelmallisuuden, määritetyt tavoitteet, rajatun ajan ja aiheen, nimetyt työntekijät, ryhmätoiminnan ja toiminnan tuloksena syntyvän uuden asian. Opinnäytetyöni on projektityö, koska nämä tunnusmerkit löytyvät siitä.

## 5 PROJEKTIN SUUNNITTELU

Kun sain työnantajalta vihreän valon lähteä kehittämään ja toteuttamaan projektia, lähdin suunnittelemaan projektia niin, että mietin aluksi kohderyhmän ja resurssit. Halusin, että saamme kehitystyöryhmästä mahdollisimman monipuolisen ja kattavan, jotta tulokset ovat toimivia ja eteenpäin vieviä. Työntekijät innostuivat asiasta niin, että käytäntöä oli helppo lähteä sen pohjalta suunnittelemaan. Kun projekti on innos-

tava ja kehittävä, motivaatio toteutukseen kasvaa ja näin ollen se tuottaa parhainta tulosta. Itse opinnäytetyötä varten allekirjoitimme sekä koulun, työnantajan ja itseni kanssa opinnäytetyöluvan, jossa on jokaisen allekirjoitus ja suostumus asiaan, että tämä projekti on tehty työelämän yhteydessä ja teen siitä kirjallisen tuotoksen koululle.

### 5.1 Eteneminen, aikataulu ja arviointi

Projektityö eteni kuukausitasolla järjestettävissä palaverissa, joissa erilaisia työn kehittämisen menetelmiä ja ideoita käytiin yhdessä läpi. Jokaiseen kuukausipalaveriin osallistui aina 6–13 hoitajaa vaihdellen. Itse osallistuin jokaiseen palaveriin ja olin aina päävastuussa asioiden käsittelystä, arvioinnista ja jatkotoimenpiteistä. Menetelmät siirrettiin toteutukseen käytäntöön ja seuraavassa palaverissa arvioitiin niiden sujuvuutta sekä käytön jatkoa. Kirjoitin opinnäytetyötä tapahtuneista asioista ja vaikutuksista sitä mukaan, kun projekti eteni. Tästä jää meidän työyhteisöömme pysyvä työmalli, joka lähti jalkautumaan myös muihin yksiköihin. Projekti eteni suunnitellusti alkuvuodesta loppukesään ja jatkuu edelleen käytännössä. Projektityötä arvioitiin säännöllisesti kuukausittaisissa kokouksissa, sekä lopuksi kysyin osallistujilta kyselylomakkeen kautta mielipidettä projektista; mitä hyötyä siitä oli ja kuinka se vaikutti esim. työhyvinvointiin.

### 5.2 Resurssit ja riskit, lupa-asiat

Kehitystyöryhmän kokoontumiset olivat työntekijöille palkallista aikaa, ja Hoiva Mehiläinen Oy sitoutui maksamaan palkan näiltä ajoilta työntekijöille. Hoiva Mehiläinen Oy oli myös lupautunut kustantamaan mahdolliset tulostustarpeet ym. toimistokulut opinnäytetyön tekoa varten.

Jokainen työntekijä on osaltaan allekirjoittanut työsopimuksen yhteydessä salassapitovelvollisuus ja tietosuojalomake suostumuksen, jolla takaa organisaation liikesalaisuudet ja asiakastietojen salassapidon täysin vielä työsuhteen loputtuakin. Hoiva Mehiläinen valvoo tarkasti esim. tietosuoja-asioita kouluttamalla henkilöstöä, ohjeistamalla erilaisista asioista, kuten miten tietoa saa jakaa kännykän ja sähköpostin kautta ym. Tässäkin projektissa noudatamme eettisiä ohjeita salassapitoasioista, emmekä ole

kirjanneet mitään asiakastietoja ulkopuolisten luettavaksi. Myöskin hoitajien nimet on suojattu henkilötietolain nojalla, ettei niitä kirjata julkiseen asiakirjaan.

Jatkuvaa palautetta oli mahdollista saada koko ajan työntekijöiden osalta projektin aikana ja tämän vuoksi riskit pystyttiin välttämään melko pitkälle. Riskien minimointi tehostui myös sillä, että työntekijät itse suunnittelivat ja toteuttivat asioita oman tahtotilan kautta, ketään ei pakotettu tekemään asioita, vaan tarkoituksena oli saada käytäntöön vain toimivia asioita ja menetelmiä, joista ei ole kuin positiivista vaikutusta työntekijöille.

## 6 PROJEKTIN TOTEUTTAMINEN

Kehittämistyöryhmän ideointi lähti liikkeelle sillä, että halukkuutta tähän työntekijöiden osalta kysyttiin viikkopalaverin yhteydessä. Sen tarkoitus ja tavoitteet käytiin läpi ja se, että sitä toteutettaisiin yhteistyössä kaikkien tiimien kesken, eri ammattiryhmien kesken. Tämä nosti heti kannattavuutta ja ensitapaaminen sovittiin v. 2021 maaliskuulle.

### 6.1 Ensimmäinen palaveri 03/21

Ensitapaaminen toteutettiin rajoitusten vuoksi Teams etäpalaverina ja paikalla oli jokaisesta tiimistä kaksi lähihoitajaa ja minä. Siellä käytiin läpi yhden lopettavan koordinaattorin toimenkuva ja mitä työtehtäviä hänelle sisältyi. Keskusteltaessamme niistä huomasimme yhteisesti, että jokaisesta tiimistä joku halusi ottaa lisätehtäväksi tietyn asian hoidon. Esim. autovastaavuus meni yhdelle työntekijälle, jonka tehtävänä oli huolehtia huollot, renkaiden vaihtojen tilaus, kuukausi kilometriseuranta ym. autoiluun liittyvät asiat. Yksi työntekijä halusi ottaa firman polkupyörien asioiden hoidon hoitaakseen. Jokaisesta tiimistä valittiin tarvike vastaava, joka alkoi hoitaa kerran kuukaudessa tehtäviä tarviketilauksien koontia toiselle koordinaattorille, joka hoiti tilauksen viimeistelyn. Asiakkaiden hoitotarvike tilausten haku jaettiin jokaiseen tiimiin

viikkotasoisesti tehtäväksi, että joku työntekijä hoitaa tilausten haun tiettyinä päivinä viikosta, ettei yhden ihmisen tarvitse hoitaa sitä.

Näin saimme kokonaisen tehtäväkuvan ”katoamaan” resurssista ja hoitajat saivat mielekkäitä lisätöitä normaalin työnkuvan lisäksi. Hoitajista oli mukava huomata heidän iloisuutensa ja motivaatio, kun työn sisältöön saa vaihtelua ja mielekkyyttä. Myös firman johto oli tyytyväinen tilanteesta, jossa yhden työntekijän palkkakustannukset jäävät pois ja muiden työntekijöiden työhyvinvointi kasvaa.

## 6.2 Toinen palaveri 04/21

Palaverissa oli läsnä jokaisesta tiimistä kaksi hoitajaa, yhden tiimin sairaanhoitaja ja minä. Aluksi kävimme läpi, kuinka kukin on omaksunut uudet tehtäväkuvat ja lisätyöt, onko kaikki sujunut hyvin ja onko jotakin hankaluuksia asioiden suhteen ilmennyt kuukauden sisällä. Hoitajat kertoivat kaiken sujuneen hyvin ja tiimipalavereistakin oli kuulunut positiivista palautetta asian suhteen, kun kehitystyöryhmän asiat käydään aina niissäkin läpi.

Palaverin toisena aiheena kävimme läpi hankalaa asiakas casea, jossa ongelmakohtana ei ollut itse asiakas, vaan hankala omainen. Vaitiolovelvollisuuden vuoksi en voi avata tarkkaan asiaa, mutta palaverin tarkoituksena casen lisäksi oli se, että kehitämme tiimien yhteiset pelisäännöt ja ohjeet, kuinka tulee toimia, kun sellainen tilanne tulee kohdalle. Tietenkin on yleiset ohjeet olemassa, kuinka hoitajan kuuluu missäkin tilanteessa toimia, mutta tarkoituksena oli luoda yhteneväinen toimintamalli siitä, kuinka meillä toimitaan kyseisen tilanteen sattuessa kohdalle. Tiimeissä saattaa olla hieman käytännön tason toimintaeroja ja idea kehkeytyi sen vuoksi siihen, että toimintamallista tehdään yhteneväinen, että kiertävät hoitajat myöskin tietävät, että jokaisessa tiimissä toimitaan samanlailla. Tiimiläiset kertoivat kokemuksiaan erilaisista hankalista tilanteista ja kuinka ovat niissä toimineet. Nostivat erilaisia huomioita asioista esille ja keskustelimme onnistuneista ratkaisuista. Toimintamalli keskittyi siihen, että missä tilanteessa ilmoitetaan mistäkin asiasta esihenkilölle, mitä/miten asia kirjataan potilastietojärjestelmään ja kuinka asia tuodaan tiedoksi muille tiimin jäsenille asiallisesti. Loimme tästä kirjallisen ohjeen ja se käytiin myöhemmin vielä kaikkien työntekijöiden kanssa läpi viikkopalaverissa, sekä tulostettiin ohjeeksi perehdytyskansion.

Työntekijöiden suora palaute tästä palaverista oli se, että he kokivat hyvin voimauttavana puhua eri tiimiläisille hankalista asioista ja tapauksista, sekä saivat eri näkökulmia toisten kokemuksista ja kertomuksista. He löysivät paljon hyviä käytännön vinkkejä omaan työhönsä toisien kertomien esimerkkien avulla. Sen ei tarvinnut olla isokaan asia, vaan pienestäkin asiasta saa uuden näkökulman ja kannan asiaan, kun oivaltaa että erilaisia tapoja ja menetelmiä voi kokeilla.

### 6.3 Kolmas palaveri 05/21

Paikalla oli jokaisesta tiimistä yksi hoitaja, sekä kahden tiimin sairaanhoitajat ja minä. Alkuun kävimme jälleen läpi asioita ja tilanteita, mistä viimeksi sovimme ja kuinka menetelmät ovat toimineet. Hoitajat kertoivat kommunikoinnin ja raportin kulun haastavistakin asioista parantuneen verrattuna entiseen. Itse esihenkilönä koin myös muutosta entiseen siten, että herkemmin hoitajat olivat ottaneet yhteyttä hankalien kohtaamisten/tilanteiden kohdatessa ja kysyneet neuvoa ja apua asiaan. Yhdessä mietitty tilanne ei kuormita niin paljoa, kuin yksin murehtiminen.

Toisena käsiteltävänä aiheena oli yhden kiertävän työntekijän työnkuva ja tiimeistä nousseet kehitysehdotukset sitä kohtaan. Kesä oli tulossa ja lomamatkoivat pyöriin, joten kesäsijaisia tuli perehdytysten kautta ja aina tietävän/osaavan työntekijän läsnäolo oli kysymysmerkki. Tiimeistä oli heitetty ehdotusta, että jos kiertävä työntekijä olisi ns. päivystävä työntekijä, joka hälytettäisiin aamulla sinne tiimiin, mihin tulee tarve tai missä olisi paljon esim. sijaisia työvuorossa. Tällä turvattaisiin hoitajamitoituksen täyttyvyys, osaavan henkilön ohjaus ja neuvonta, sekä keventäisi hallinnon työntekijöiden päivystystaakkaa. Kiertävälle hoitajalle tulisi aamuisin soitot tiimeistä ja tarpeen mukaan hänet ohjataan sinne tiimiin, missä tarve. Häntä ei etukäteen suunnitella työvuorolistalla tiettyyn tiimiin. Jos sattuu sellainen päivä tuleen, ettei hälytystä mihinkään tiimiin tule, hän voi auttaa hallinnon väkeä tietyissä asioissa tai mennä keventään jonkun hoitajan työpäivää, että kyseinen hoitaja pääsee tekemään esim. asiakkaan kirjallista arviota.



Innostuin itse heti myös ideasta ja otimme heti seuraavan työvuorolistan alusta tämän menetelmän käyttöön. Lupasin, että toimenkuva jätetään käytäntöön, jos todetaan kuu-kauden jälkeen sen toimivan ja siitä ei tule haittakuluja.

#### 6.4 Neljäs palaveri 06/21

Paikalla oli jokaisesta tiimistä yksi hoitaja ja minä, sekä Teams yhteydellä Helsingin kotihoidon yksikön esihenkilö. Alkuun arvioimme kiertävän hoitajan toimenkuvan ja kuinka se on käytännössä toteutunut. Kaikki tiimit kehuivat sen helpottaneen aamupaineen kestoa, kun he tietävät, että apua on saatavilla, jos esim. poissaolo tiimiin tulee. Työntekijöitä on alueellamme paljon ja kiertävä työntekijä ei ollut joutunut päiväkään ”keksimään tekemistä” työpäivänsä ajaksi, vaan jokaiselle työpäivälle oli tullut sijaistusta jossakin tiimissä ja uusien työntekijöiden ohjausta. Kerroin myös työntekijöille hallinnon terveiset myönteisestä vaikuttavuudesta aamupäivystyksien osalta, kun puhelut olivat ohjautuneet suoraan kiertävälle hoitajalle. Silloin välistä jää yksi välikäsi pois ja tieto ei häviä matkalla, ja työntekijät pääsevät suoraan sopimaan keskenään asioista. Myös kiertävä työntekijä itse koki tämän mukavana vaihteluna työpäiviinsä, koska itse omasta halustaan muutenkin haluaa olla kiertävä hoitaja.

Tiimeistä ei tähän palaveriin ollut erikoisempia kehitysideoita noussut, kun juhannusviikko oli takana ja vakituisia työntekijöitä oli paljon lomalla. Kävimme läpi tilannetta, jossa ensihoitajaopiskelijat olivat käyneet kaikissa tiimeissä pitämässä lyhyen koulutustilaisuuden asiakastilanteesta, että miten kuuluu toimia, kun huomataan asiakkaan yleistilan huonontuneen. Moni oli kokenut tämän hyvänä muistin virkistämisenä, koska välttämättä kovinkaan usein tuollaista tilannetta ei tule vastaan. He olivat päässeet harjoittelemaan parin kanssa erilaisia tarkistustilanteita; pulssin mittausta, hengitystiheyden mittaamista ym. Myös kesäsjaisiset olivat todenneet tiimille sen olleen hyödyllinen.

Kerroimme yhdessä tiimiläisten kesken kehitystyöryhmämme ideasta ja toiminnasta Helsingin yksikön esihenkilölle ja sen vaikuttavuudesta työskentelyyn, itseohjautu-

vuuteen ja työhyvinvointiin. Kollegani oli hyvin otettu kuulemastaan ja mietti toimintamallin jalkauttamista omiin yksiköihinsä. Kertoi lähtevänsä kysymään henkilöstön mielipidettä asiasta.

#### 6.5 Viides palaveri 07/21

Paikalla oli jokaisesta tiimistä kaksi hoitajaa ja minä. Kävimme läpi ideaa, joka oli noussut tiimeistä toiminnanohjausjärjestelmäämme koskien. Meillä on toiminnanohjausjärjestelmä, jossa päivittäiset asiakaslistat tehdään hoitajille. Muutama työntekijä tiimeistä suunnittelee koko tiimin päivittäiset asiakaslistat ja niissä oli ajoittain koettu olevan epätasa-arvoa. Omahoitajuuden toteutumiseen haluttiin myös kehitystä. Lähdimme miettimään, että mikä olisi järkevin malli purkaa asiaa ja miten saataisiin tilanne sellaiseksi, että kukaan työkaveri ei kävele yli muiden ja asiakaslistoista suunniteltaisiin tasa-arvoisempia.

Tulimme johtopäätökseen, että olisi järkevintä, jos listojen kohdistaja olisi tiimin ulkopuolinen henkilö. Hän tekisi listat tasa-arvoisesti ja tasaiseksi, kierrättäen asiakkaiden käyntejä eri hoitajilla, mutta huomioiden omahoitajuuden. Kerroin pyytäväni lupaa avata rekrytoinnin kyseistä toimenkuvaa varten ja myöhemmin samalla viikolla johdolta tuli lupa avata työkohdistajan toimenkuvaan kaksi paikkaa ja työtehtävää sai myös hakea meidän oma työntekijämme. Laitoimme lyhyen hakuajan, jotta saisimme nopeasti perehdytykseen työntekijät.

Palaveri siltä osin päättyi siihen, mutta käytännössä samalla viikolla rekrytointi-ilmoituksen tultua julki, paikkaa haki moni työntekijä. Yksi oma työntekijä oli joukossa, joka valittiin työtehtävään, mutta eri tiimiin, missä oli aikaisemmin työskennellyt. Saimme nopealla aikataululla palkattua kaksi työntekijää työkohdistajiksi, jotka aloittivat perehdytyksen asiakaskäynteihin, alueeseemme, sekä toiminnanohjausjärjestelmään ja sen kanssa toimimiseen.

## 6.6 Kuudes palaveri 08/21

Paikalla oli jokaisesta tiimistä kaksi hoitajaa, kaksi aloittanutta työnkohdistajaa ja minä. Palaveri toteutettiin etänä Teamsin välityksellä ja tarkoituksena oli käydä työnkohdistajien läsnä ollessa tilanteita/palautteita läpi. Hoitajat saivat kertoa miten ovat kokeneet uudet työnkohdistajat, ovatko asiakaslistat olleet tasaisempia ja onko omahoitajuus toteutunut paremmin. Tiimeistä oli kuulunut osalta hieman negatiivista palautetta asian suhteen, joka oli johtunut lähinnä muutostilanteesta ja siihen sopeutumisesta. Kävimme läpi yhdessä sitä, että muutos on aina hidasta ja asioiden omaksumiseen menee oma aika. Enemmän kuitenkin asiaan oli suhtauduttu positiivisesti ja koettu tilanne niin, että kaikkien on helpompi keskittyä olennaiseen ja itse asiakastyöhön, kun ei tarvitse miettiä, että kenellä on enemmän hommia kuin toisella. Työnkohdistajat saivat samalla hoitajilta käytännön vinkkejä asiakaslistoihin liittyen, kertoivat yleisiä huomioitavia asioita ja taas vastavuoroisesti työnkohdistajat saivat kerrottua kehitysideoita ”ulkopuolisen silmin”. Keskustelu oli hyvin antoisaa ja hoitajat ymmärsivät toistensa näkökulmia asioihin sen jälkeen paremmin.

## 7 PROJEKTIN ARVIOINTI JA PALAUTE

Työntekijät antoivat paljon palautetta aina kokoontumisien tai viikkopalaverien yhteydessä käydyistä keskusteluista, sekä toteutettavista toimenpiteistä. Kysyin kuitenkin vielä lisäksi kirjallisesti muutaman kysymyksen turvin palautetta ja arviointia kehitystyöryhmän toiminnasta ja sen vaikutuksesta. Kysely sisälsi kolme kysymystä:

1. Mikä kehittämistyöryhmän isoin vaikutus oli työhösi?
2. Oliko työryhmällä vaikutusta työhyvinvointiin? Miten?
3. Jos kehitystyöryhmä laajentuisi muihin Mehiläisen yksiköihin, miten se tapahtuisi? Mitä pitäisi ottaa huomioon sen perustamisessa?

Lähetin kirjallisen palautearviointin kokoontumisiin osallistuneille työntekijöille ja sainkin kaikilta vastauksen. Osa vastasi kyselyyn oman arvionsa lisäksi muun tiimin mielipiteitä sisällään pitäen, mikä oli hieno asia.

Ensimmäiseen kysymykseen työntekijät vastasivat kaikki, että suurin vaikutus omaan työhön oli kuulluksi tuleminen ja asioiden konkreettinen huomiointi käytäntöön. Sen koettiin lisäävän arvostuksen tunnetta, sekä vaikuttamisen mahdollisuutta. Lisäksi vastauksista kävi ilmi, että työryhmässä käsitellyt asiat herättivät tiimeissä hyvällä lailla keskusteluja eri asioista ja tiimipalaverissa saatiin normaalia enemmän keskusteluja aikaiseksi eri tilanteisiin liittyen. Tästä voimme päätellä, että vaikuttavuus siirtyi hyvin myös käytännössä koko tiimiin ja sen toimintaan.

Palautteen toinen kysymys viittasi vahvasti myös ensimmäiseen kysymykseen, koska vaikuttamisen mahdollisuus ja kuulluksi tuleminen tunne on vahva osa työhyvinvointiin vaikuttamisessa. Moni koki juuri nämä syyt nostattavan työhyvinvointia ja työn mielekkyyttä. Osa vastasi vielä näiden lisäksi, että ns. vertaistuen saaminen toisilta työkavereilta keskustelujen lomassa on yksi suuri asia, mikä nostattaa työhyvinvointia. Se pienentää omaa kuormaa ja antaa uusia ajattelutapoja, sekä lähestymistapoja erilaisiin asioihin ja tilanteisiin. Moni koki enemmän ryhmäytyvänsä tapaamisten aikana.

Kolmanteen kysymykseen suurin osa vastasi, että paras tapa lähteä jalkauttamaan asiaa on kysyä aluksi henkilöstön mielenkiinto asiaa kohtaan. Moni totesi lauseeseen, että eivät osaa epäillä, ettei mikään yksikkö haluaisi tällaista toimintatapaa, jos siihen mahdollistetaan aikaa ja resurssia, että se saadaan oikeasti toimimaan. Vastauksista ilmeni

myös hyvin se, että kun asia on työtä edistävä ja sillä halutaan saada aikaan positiivisesti vaikuttavia asioita, halukkaita ”pitäisi pakollakin löytyä”. Se, että tällainen toiminta saadaan muihinkin yksiköihin, vaaditaan henkilö, joka laittaa asian alulle, huolehtii, että säännölliset tapaamiset onnistuvat, seuraa niiden jatkumoa esim. viikkopalaverien osalta ja hyödyntää oikeasti sen vaikuttavuuden käytäntöön. Moni tiivisti lausetta, että pelkät puheet eivät riitä, vaan tarvitaan toimintaa sanojen päälle. Tämä on totta ja se tässä meidän projektissamme toteutui hyvin.

Yleisesti kehitystyöryhmää on pidetty verrattavissa kehityskeskusteluun tai 1-on 1-keskusteluun, koska siellä käytiin läpi erilaisia työtehtäviä, tavoitteita ja siellä päästiin antamaan palautetta puolin ja toisin. Siitä oltiin iloisia, että aikataulussa pysyttiin ja sovitusta palaverista pidettiin kiinni, myöskin siihen tarvittava aika mahdollistettiin oman työn ohessa. On myös ammattieettisesti oikein, että ammattitaitoa, yhteistyötä ja toisen työn kunnioitusta pidetään yllä.

## 8 OMA POHDINTA JA ARVIOINTI

Vaikuttavuus ei tarkoita pelkkiä mittareita tai hyvää tulosta. Esihenkilötyöhön liittyy myös ihmisten ja itsensä johtaminen. Johtaminen perustuu arvoihin, johtamisen kulttuuriin ja -kompetensseihin. Esihenkilönä johdan työntekijöiden suoritusta, kommunikoin ja viestin avoimesti, sekä huolehdin mm. työntekijöiden ammattiosaamisen ylläpidosta. Samalla myös palkitsen hyvistä suoriutumisesta, hyödynnän erilaisia työkaluja ja järjestelmiä, sekä johdan liiketoimintaa. Työhyvinvointia ja tulosta tuottava johtaminen on sekä asioiden, että ihmisten johtamista. Janne-Olli Järvenpään sanoin ”muistathan valita oikeat henkilöt oikeisiin tehtäviin ja kerro heille konkreettiset ja selkeät tavoitteet, niillä onnistuu varmasti.” (Järvenpää 2021)

Suorituksen johtamisen tavoitteena on saada tarvittavat asiat tapahtumaan ja ihmiset toimimaan halutulla tavalla organisaation tavoitteen saavuttamiseksi. Yhtenäiset suo-

rituksen johtamiskäytännöt luovat oikeudenmukaista ja tasavertaista johtamista. Työntekijöiden yhdenvertainen ja tasapuolinen kohtelu luo luottamusta esihenkilöä ja yleisesti organisaatiota kohtaan. Suorituksen johtaminen on ohjaamista. Se on jatkuvaa kanssakäymistä ja vuoropuhelua. Esihenkilönä minun tulee varmistaa, että olen tietoinen työntekijöideni tilanteesta, huolehtia riittävä ohjaaminen ja perehdytys, sekä seurata jatkuvasti muuttuvia tilanteita. Esihenkilötyö on arjen asioiden sekä ihmisten johtamista, jotka molemmat edellyttävät hyvää suunnitelmallisuutta ja yhteisten johtamiskäytäntöjen noudattamista. Ihmisten johtamiseen kuuluu vahvasti kannustava ote, tukeminen, välittäminen, osallistaminen, sekä palautteen ja kiitoksen antaminen. Ihmisten johtamisessa pyritään siihen, että työntekijät ovat sitoutuneita, motivoituneita tekemään työnsä tavoitteiden mukaisesti ja kokevat itsensä ja työnsä merkityksellisenä ja tärkeänä. Tällöin työ on myös tuottavaa ja sujuvaa. Onnistunut suorituksen johtaminen sitouttaa työntekijää. Mehiläisen sisäisen tutkimuksen mukaan vaikutusmahdollisuudet ovat yksi tärkeimmistä työssä viihtymisen työhön sitouttamisen vaikuttavista tekijöistä. Kokemusten ja mahdollisuuksien luominen vaikuttaa myös yksikön toimintaan työntekijöiden kautta.

Saimme tämän projektin toimimaan kokonaisuudessaan näin hyvin, koska se lähti vapaaehtoisuudesta, huomattiin sen positiivinen vaikutus ja otettiin oikeasti konkreettisesti asiat työn alle, sekä saimme arvioitua aina asioiden toimivuutta säännöllisesti. Pysyimme aikataulussa ja sovituista palaveriajoista pidettiin kiinni. Mahdollistimme kaikille halukkaille osallistumisen, sekä seurasimme ja kuuntelimme myös muidenkin mielipiteitä viikoittaisissa tiimipalavereissa. Tiimit myös keskustelivat paljon viikkojen aikana keskenään ja kehitystyöryhmässä osallistuneet kertoivat paljon myös näistä keskusteluista erilaisia asioita. Kun saimme syntymään monta toimivaa toimintamallia tai työmenetelmää, sen vaikuttavuus näkyy positiivisena.

Organisaatio oli myös mielissään projektin sujuvuudesta ja vaikuttavuudesta. Kerroin kuukausittain etenemisestä meidän omassa johtoryhmässämme ja muidenkin kaupunkien vastaavat innostuivat asiasta. Ei tarvitse olla isokaan tiimi, niin tämän saa jalautettua omaan toimintaan, vaikka hieman muunnelluin keinoin. Olen itse nyt kiertänyt eri kaupunkien yksiköissä ja aion viedä toimintamallia paremmin käytäntöön, jotta työntekijät saavat osallistua samanlailla työtä kehittävään, sekä työhyvinvointia parantavaan toimintaan. Tiivistettynä voisin todeta, että projektimme oli onnistunut ja

eteenpäin vievä, sekä innostava. Opinnäytetyöni keskeisimmät käsitteet pääsivät hyvin oikeuksiinsa.

## LÄHTEET

Finto suomalainen asiasanasto- ja ontologiapalvelun www-sivut. 2021. YSA – Yleinen suomalainen asiasanasto. Viitattu 5.10.2021.

<http://finto.fi/ysa/FI/search?clang=fi&q=itseohjautuvuus&vocabs=>

Heinänen, T., Jokiniemi, T. 2020 Lean-ajattelu terveydenhuollon johtamisessa. Lääkärilehti 20, 1224–1229. Viitattu 9.12.2021. <https://www.laakarilehti.fi>

Järvenpää, J-O. 2021. Johtaminen Mehiläisessä. Luento Helsingin messukeskuksessa liiketoiminnan johtoryhmän kokouksessa 5.11.2021.

Järvinen, P. 2018. Ammatillinen käyttäytyminen: tie onnistumiseen. Helsinki: Alma-Talent. Viitattu 10.12.2021. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/DABBFXDTEB#/kohta:Ammatillinen\(\(20\)k\(\(e4\)ytt\(\(e4\)ytymine n/piste:tHt](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/DABBFXDTEB#/kohta:Ammatillinen((20)k((e4)ytt((e4)ytymine n/piste:tHt)

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 28.12.2012/980

Niittymäki, S. & Seppälä-Kavén, U. 2014. Innovatiivista ammattitaitoa monialaisista oppimisprojekteista. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 71. Tampere: Suomen yliopistopaino – Juvenes Print Oy. Viitattu 9.12.2021. <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522165060.pdf>

Nummi, P. 2018. Fasilisoitavan johtamisen käsikirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 5.10.2021.

Opetushallituksen www-sivut. 2021. Vuorovaikutus. Viitattu 25.9.2021.

<https://www.oph.fi/fi/oppimateriaali/mun-elama/sosiaaliset-aidot/vuorovaikutus>

Railosalo, J. 2017. Itseohjautuvuusteoria osana työntekijöiden sisäisen motivaation vahvistamista. AMK-opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Viitattu 10.7.2021. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017121220817>

Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turun ammattikorkeakoulun puheenvuoroja 72. Tampere: Suomen yliopistopaino Juvenes Print Oy. Viitattu 25.9.2021. <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522163738.pdf>

STM:n www-sivut. 2021. Viitattu 9.12.2021. <https://stm.fi/kotihoito-kotipalvelut>

Tampereen kaupungin www-sivut. 2021. Viitattu 9.12.2021. <https://www.tampere.fi/sosiaali-ja-terveyspalvelut/ikaihmissen-palvelut/apua-kotiin/kotihoito.html>

Tiikkanen, P. Juntunen, K. 2018. Kukoistava kotihoito. AMK-opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 10.6.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-830-503-6>



THL:n www-sivut. 2021. Viitattu 28.4.2021. <https://thl.fi>

THL:n www-sivut. 2021. Viitattu 28.9.2021. <https://thl.fi/web/ikaantyminen/muuttuvat-vanhuspalvelut/kotihoito>

Valtioneuvoston www-sivut. 2020. Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palveluiden parantamiseksi 2020-2023: Tavoitteena ikäystävällinen Suomi. Viitattu 26.9.2021. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162455>

Xamkin www-sivut. 2021. Vetovoimainen kotihoito – tehdään hyvä arki yhdessä. Viitattu 20.5.2021. <https://www.xamk.fi/tutkimus-ja-kehitys/vetovoimainen-kotihoito-tehdaan-hyva-arki-yhdessa/>

**ARVIOINTILOMAKE KEHITTÄMISTYÖRYHMÄN VAIKUTUKSESTA**

1. Mikä kehittämistyöryhmän isoin vaikutus oli työhösi?
2. Oliko työryhmällä vaikutusta työhyvinvointiin? Miten?
3. Jos kehitystyöryhmä laajentuisi muihin Mehiläisen yksiköihin, miten se tapahtuisi? Mitä pitäisi ottaa huomioon sen perustamisessa?