

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistallenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Valtatie, H. (2022) Uudistava johtaminen. Teoksessa Himanen, S. (toim.) Haasta ja reflektoi tapaasi toimia esihenkilönä : digitaalinen esihenkilövalmennus Dimes. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja, sarja B, raportteja 139, s. 178-190.

URL: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7266-70-0>

UUDISTAVA JOHTAMINEN

Heidi Valtatie

Tällä hetkellä työelämässä kohdataan haasteita osaavan työvoiman saamisessa. Miten syntyy vetovoimainen työpaikka, joka on samaan aikaan toiminnaltaan kustannustehokas ja pystyy tarjoamaan asiakkaalleen yksilöllisen palvelukokemuksen? Tämä edellyttää monin tavoin johdolta ja esihenkilöltä uudistavaa johtamista. Tärkeä osa johtajuutta ja esihenkilötyötä on nähdä ja tuntea miten kentällä menee. Arjen työ taas vaatii työntekijä- ja tiimitasolla yhä vahvemmin tunnetaitoja, itseohjautuvuutta ja oman työn suunnittelun ja organisoinnin sekä ajanhallinnan taitoja.

Tässä luvussa uudistavaa johtamista tarkastellaan seuraavien Dimes-valmennusohjelman aiheiden kautta; Uudistava johtaminen ja palvelulupaus, Uudistava johtaminen ja työpanoksen kohdentaminen, Uudistavan johtamisen kehittämismenetelmiä ja Uudistava johtaminen, itseohjautuvuus ja prosessiajattelu. Digitaalinen valmennusohjelma sisältää näihin näkökulmiin interaktiivista, omia toimintatapoja haastavaa ja reflektioon kannustavaa materiaalia.

UUDISTAVA JOHTAMINEN JA PALVELULUPAUS

Palvelulupaukset kuvaavat miten työyksikössä toteutetaan asiakaslähtöistä palvelua. Palvelulupauksiin on liitetty tunnuslauseita, jotka sisältävät työyksikön toiminnan arvoja ja eettisiä periaatteita. Esihenkilölle kuuluu vastuu siitä, että organisaation arvot ja palvelulupaukset ovat henkilökunnan tiedossa ja muistissa. Toiminnan tulee myös vastata annettuja palvelulupauksia.

Esihenkilön tuella voidaan toteuttaa aidosti palvelulupauksia

Millaisia ovat organisaationne palvelulupaukset asiakkaille? Toteutuvatko ne myös käytännön tasolla? Sisältyykö niihin seuraavia näkökulmia?

- asiakkaan yksilöllisyyden huomioiminen
- asiakkaan oman äänen esille tuominen
- asiakkaan osallisuus arjessa
- asiakkaan voimavarojen tunnistaminen ja niiden hyödyntäminen arjessa
- asiakkaan turvallisuus

- asiakkaiden yhteisöllisyyden tukeminen
- asiakkaan hyvinvointi
- asiakkaan kohtaaminen yksilöllisesti, nähdyksi ja kuulluksi tuleminen omana itsenään, omanlaisine piirteinensä

Useiden tutkimusten mukaan palvelulupaukset eivät toteudu ikääntyneiden palveluiden yksiköissä. Jari Pirhonen (2017) kuvaa, että joskus vanhus muuttuu näkymättömäksi, kun hän muuttaa kotoaan johonkin vanhojen ihmisten asuinyksikköön. Palvelulupaukset eivät tällöin kaikilta osin toteudu.

Kahanpään (2019) väitöstutkimuksen tulosten mukaan henkilökunta, asiakkaat ja heidän omaisensa saattavat arvioida hoidon laatua eri tavoin. Omahoitajat arvioivat hoidon laadun parhaimmiksi ja läheiset keskiarvoltaan heikoimmiksi lähes kaikissa hoidon laatua koskevissa väittämissä. Asukkaat itse taas arvioivat hoidon laadun läheisien ja omahoitajien vastauksien välimaastoon.

THL:n toteuttaman tutkimuksen tulosten mukaan kotihoidon asiakkaista 80 % vastasi osallistuvansa hoitonsa suunnitteluun aina tai useimmiten. Ympäri vuorokautisen hoidon asiakkaista vastaava osuus oli 60 %. Kehusmaan, Vainion ja Alastalon (2016) johtopäätösten mukaan kotihoidon toimintakäytännöt ottavat paremmin huomioon asiakkaan toiveet. Ympäri vuorokautisen hoidon käytännöt ovat edelleen joustamattomampia asiakkaan toiveiden huomioinnissa.

Krögerin ym. (2018) tulosten mukaan suomalaisesta laitoshoidon henkilöstöstä vain viidesosa käyttäisi mielellään itse vanhana oman työpaikkansa tarjoamia hoivapalveluja.

Käyttäisitkö sinä mielelläsi teidän palveluitanne? Millaiset tekijät sinä näet arvokkaina teidän palveluissanne? Mitä kehitettävää vielä näet? Dimes-valmennusohjelman aktiviteettien avulla voit pohtia teidän yksikkönne tämänhetkistä tilannetta tarkemmin.

Asumispalveluja käyttävä asiakas on maksava asiakas

Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2020-2023 suositaa, että asiakkaalle tehdään tavoitteellinen yksilöllinen palvelu- ja hoitosuunnitelma, johon eritellään asiakkaan palvelukokonaisuus ja yksilölliset hoitolinjat. Sen tavoitteena on edistää asiakaslähtöistä kuntouttavaa asiakastyötä ja tehdä näkyväksi asukkaan saama palvelukokonaisuus.

Ikääntyneen asiakkaan palvelutarpeen arvioinnissa ja myöntämisperusteiden täyttymisen arvioinnissa käytetään perustana RAI (Resident Assessment Instrument) -järjestelmää. RAI järjestelmä perustuu yksilön tarpeiden systemaattiseen ja monipuoliseen arviointiin ja se soveltuu yksilön palvelu- ja hoitosuunnitelman laadintaan sekä hoidon tulosten seurantaan. Tärkeää on myös selvittää asiakkaan oma tahto, kun asumispalveluihin hakeutuminen on ajankohtaista.

Sosiaalihuoltolain 21 §:n mukaisia asumispalveluja ovat tuettu asuminen, palveluasuminen ja tehostettu palveluasuminen. Asumispalvelut ovat avohoitoa ja kunta perii asiakasmaksut palveluista, kuten hoiva- ja hoitopalveluista sekä ateriapalveluista. Asiakas maksaa esimerkiksi palvelutalon asunnostaan vuokrasopimuksen mukaisen vuokran palveluntuottajalle. Kotona annettavasta palvelusta laaditaan yhdessä palvelun käyttäjän kanssa palvelu- ja hoitosuunnitelma, johon kirjattavien käyntien keston mukaisesti asiakas maksaa saamistaan palveluista. Suunnitelmaa tarkistetaan palvelujen tarpeen muuttuessa.

Jatkuvasta ja säännöllisestä kotona annettavasta palvelusta sekä pitkäaikaisesta asumispalvelusta perittävistä maksuista on säädetty sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksulaissa (734/1992). Kotihoidon palveluista peritään kuukausimaksua niiltä asiakkailta, jotka saavat palvelua säännöllisesti vähintään kerran viikossa. Hoito- ja palvelusuunnitelmassa sovittujen palvelutarpeiden pohjalta määräytyy palvelutuntien määrä kuukaudessa. Tehostetun palveluasumisen maksut ja laitoshoidon, kuten vanhainkotihoidon maksut määräytyvät eri tavoin. Laitoshoidon maksuista on säädetty sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksulaissa ja -asetuksessa.

Saako asiakas teillä vastinetta rahalleen? Koetteko te asiakkaanne aitoina, omista palveluistaan maksavina asiakkaina?

UUDISTAVA JOHTAMINEN JA TYÖPANOKSEN KOHDENTAMINEN

Laatu ei yksiselitteisesti muodostu resurssien määrästä, vaan aikaansaannok-
sista. Määrää tärkeämpää on palvelujen hyvä ja oikea kohdentuminen. Työn-
tekijän asenne ja välittäminen ovat keskeisiä palvelua määriteltäessä. Nämä
ei-aineelliset resurssit ovat merkittäviä aineellisten resurssien ohella. Resurssien
tarkoituksenmukainen kohdentaminen on osa hoidon ja johtamisen laatua, jolla
puolestaan on yhteys myös asiakkaan kokemaan elämänlaatuun.

Aito kohtaaminen luo asiakasarvoa

Räsäsen (2017) tutkimustulosten mukaan ikäihmiset kokivat, että henkilökun-
nan heidän luonaan toteuttamien käyntiaikojen pituudet eivät olleet ratkai-
sevassa asemassa palvelukokemukselle, vaan nimenomaan käyntien sisällöt.
Ainoastaan perushoito ei ole tae hyvästä elämänlaadun kokemuksesta. Laatua
voidaan parantaa kiinnittämällä huomiota toinen toistemme kohtaamiseen.
Emme tarvitse teflonia vaan sinut ja minut. Ajan riittävyys on yksilöllisesti ko-
ettua, ja siihen vaikuttaa asiakkaalle syntynyt tunne, jonka hoitaja on pystynyt
kohtaamishetkessä asiakkaalle luomaan.

Räsäsen (2017) tutkimuksessa hoitajat koettiin enimmäkseen varsin ymmärtä-
väisinä, kuuntelevina, ystävällisinä sekä vanhuksia varsin hyvin arvostavina. Hoi-
tajan ja vanhuksen keskinäinen vuorovaikutus ja toiminta nähtiin laatutekijöinä
ja tätä vanhuksen kokemaa tärkeää ihmissuhdetta pidetään jopa terveyden,
toimintakyvyn ja elämänlaadun perustana. Tunne merkityksellisestä ja tavoit-
teiden mukaisesta asiakaskäynnin toteutumisesta on tärkeää myös hoitotyönte-
kijän työn mielekkyyden ja jaksamisen kannalta. Mahdollistuuko hoitotyönteki-
jälle kokemus, että hän pystyi aidosti kohtaamaan asiakkaan?

Työajan käyttö - käytämmekö työajan tarkoituksenmukaisesti ja järkevästi?

Laadukkaan toiminnan perustana on henkilöstön työajan tarkoituksenmukainen
hyödyntäminen. Millaisiin tehtäviin hoitotyön työaika kului tutkimuksen mu-
kaan? Räsäsen (2017) mukaan välittömään hoitotyöhön työajasta kului
sairaanhoitajilla 37–51 % ja lähihoitajilla aamuvuorossa noin puolet työajasta ja
iltavuorossa lähes 70 %. Välilliseen hoitotyöhön (mm. kirjaaminen, raportoin-
ti, lääkehoito) kului sairaanhoitajilla 13–22 % työajasta ja lähihoitajilla 12–17
%. Yksikkökohtaiseen työhön (kodin hoidolliset tehtävät, ruokahuolto ja pala-
verit) kului 9–34 % työajasta. Henkilökunnan oma aika oli 15–105 minuuttia
yhtä normaalipituista työvuoroa kohden. Iltavuoroissa ja viikonloppuvuoroissa

henkilökohtainen aika oli hieman suurempi kuin arkiamuissa, nousten jopa 72 minuuttiin. Palveluasumisessa kunnallinen ja yksityinen sektori eivät juurikaan eronneet toisistaan. Yksi Räsänen (2017) nostamista tärkeistä havainnoista oli myös se, että varmuuden vuoksi tehtävää työtä oli melko paljon.

Mitä ajattelet, kuvaavatko nämä Räsänen esittämät tulokset pääpiirteissään myös teidän yksikköänne? Millainen näkemys sinulla on esihenkilönä siitä, mihin asioihin hoitajien työaika pitäisi enemmän käyttää? Entä mitä asioita voisi tehdä vähemmän?



— Mistä tiedän,
miten hoitajat
työaikansa
asiakkaan luona
käyttävät?

Valitettavasti yksiköiden käytänteissä ja työajan käytössä ilmenee epäeettisiä piirteitä hoitajien ylipitkinä taukoina ja ikääntyneille asiakkaille järjestettävän mielekkään toiminnan järjestämisen vähyytenä, jopa puuttumisena. Lisäksi arjessa tunnistetaan muitakin kehitettäviä työn käytäntöjä kuten esimerkiksi ”kaksinkertainen” raportointi, päällekkäiset kirjaamiset, ylimääräinen tarkistelu, riittämätön perehtymättömyys asiakkaiden asioihin. Johtamisessa tarvitaan tietoa arjen perustyon toteutumisesta ja sen vaikuttavuudesta, jotta toiminnan ohjaaminen ja laadun kehittäminen mahdollistuvat.

Räsänen (2017) tutki hoitajan ajankäytön ja toiminnan yhteyttä vanhuksen tyytyväisyyteen. Mitä paremmaksi palvelutalossa asuva asiakas arvioi hoitajien toiminnan, sitä parempana hän koki oman elämänlaatunsa. Näiden asioiden välillä oli tutkimuksessa tilastollisesti merkitsevä yhteys. Tyytyväisyys hoitajien toimintaan näkyi myös parempana tyytyväisyytenä koko hoitopaikkaan. Ei siis ole yhdentekevää, miten ja mihin hoitajan työaika kannattaisi kohdentaa. Mitä

ajattelet esihenkilönä, voisiko teidän työyhteisössänne suunnitella ja seurata henkilökunnan työajan kohdentumista nykyistä paremmin? Dimes-valmennusohjelman aktiviteettien avulla pääsette kehittämistyössä alkuun.

Räsäsen (2017) tulosten perusteella keskeiseksi tavoitteeksi vanhusten ympärivuorokautisessa hoivatyössä nousee asiakkaalle suoraan annettavan työajan osuuden kasvattaminen, sen suuntaaminen paremmin asiakkaalle sekä sen sisällön kehittäminen. Olisiko teidän yksikössänne tarve kehittää toimintaa tähän suuntaan?

Hoitotyöntekijöille on tärkeää saada tehdä työnsä rauhallisesti, turvallisesti ja hyvin. Kyse on monissa tilanteissa suoraan siitä, kuinka monta asiakasta hoitajalla on vastuullaan. Mutta kyse voi olla myös siitä, käytetäänkö työaika eettisesti ja tarkoituksenmukaisesti järkevällä tavalla? Vetovoimaa on mahdollisuus tehdä työnsä hyvin. Töihin mennään, koska halutaan auttaa niitä ihmisiä, jotka ovat asiakkaina.

UUDISTAVAN JOHTAMISEN KEHITTÄMISMENETELMIÄ

Oman työn uudistaminen ja muuttaminen voi olla työntekijöille joskus liian vaikeaa itsenäisesti toteutettavaksi. Henkilöstön itseohjautuvuuteen ei pidä luottaa liikaa, vaan työtä on myös sopivalla tavalla johdettava ja laatua valvottava. Kun muutoksiin liittyy totutuista toimintatavoista luopumista, silloin tarvitaan jämäkkää johtamista. (Himanen & Nikkola 2021).

Laatusuositus velvoittaa jatkuvaan kehittämiseen

Vanhuspalveluiden laatusuosituksessa todetaan, että esihenkilön tehtäviin kuuluu varmistaa, että toimintayksiköissä on iäkkäiden asiakkaiden oikeudet huomioiva ja asiakasta kunnioittava toimintakulttuuri ja että toimintatapoja uudistetaan osana henkilöstön työtehtäviä. Henkilöstöä johdettaessa kiinnitetään huomiota henkilöstön työtyytyväisyyden, sitoutumisen, motivaation ja hyvinvoinnin edistämiseen, jotta erityisesti työntekijöiden sairauspoissalot ja vaihtuvuus vähenevät. Kaikkien etu on kehittää henkilöstön osaamista, vuorovaikutustaitoja, ja työskentelytapoja entistä enemmän yhdessä asiakkaan kanssa tehtävän työn suuntaan.

Palveluiden laadun seuranta perustuu omavalvontaan, joka toteutuu ammattihenkilöiden itsensä toteuttamana, palvelun tuottajan omavalvontana ja järjestämisvastuussa olevan kunnan omavalvontana. Omavalvonnan tavoitteena on, että toimintayksiköissä toteutetaan suunnitelmallista oman toiminnan arviointia ja valvontaa, jolla varmistetaan asiakas- ja potilasturvallisuus ja palveluiden laatu. Omavalvonnalla ehkäistään epäkohtia ja puututaan niihin viiveettä. Pyrkimyksenä on, että tuottajilla ja järjestäjillä olisi mahdollisuus johtaa, seurata ja arvioida toimintaansa reaaliaikaisesti ja puuttua havaittuihin epäkohtiin ja vaaratekijöihin heti.

Työn tuunaaminen johtaa kaikkien tyytyväisyyteen

Kehittämistoiminnassa tehdään valintoja siitä, mihin kehityspanostuksia kannattaa kohdentaa. Visio kehityskohteesta perustuu tietoisuuteen omasta nykytilasta ja tavoitteista. Visio kannattaa määritellä suhteessa toimintaympäristön muutokseen ja toimijoihin.

Millaisilla tavoilla esihenkilö voisi tukea henkilökuntaa visioimaan sitä, millaista parempi ja yhteisöllisempi arki voisi olla?

Työn tuunaamisen ajatus on, että jokainen työntekijä ottaa itse aktiivisen roolin työn kehittämisessä, koska työn kehittäminen ei ole pelkästään työnantajan vastuulla. Jokaisella on velvollisuus oman työnsä omavalvontaan. Tuunaamisessa ei ole tarkoitus muuttaa työtä sinänsä, vaan muokata työtehtävien osia tai omaksua uusia näkökulmia työntekoon.

Milloin olet viimeksi esihenkilönä kannustanut työntekijöitä pysähtymään ja pohtimaan seuraavia asioita:

Kuinka voisin itse lisätä vaihtelua omaan työhöni?

Kuinka voisin löytää työssäni uusia haasteita ja innostumisen kohteita?

Kuinka voisin työssäni kokeilla jotain uutta, jotain, josta olen ehkä haaveillut?

Kuinka voisin kehittää tai hyödyntää omia vahvuuksiani ja osaamistani vielä paremmin?

Kuinka voisin tehdä työn itselleni sopivalla tavalla?

Työn tuunaaminen on jatkuvan ajattelun ja toiminnan tapa: avoimuutta ja uteliaisuutta uudelle. Pyrkimyksenä on hyödyntää olemassa olevia voimavaroja ja toisaalta vahvistaa niitä itseä innostavalla tavalla. Omien vahvuuksien tunnistaminen onkin kaiken lähtökohta. Onko työntekijöillänne tapana toteuttaa todella työtään luovasti pyrkien välttämään rutiineja ja hyödyntämään omia vahvuuksiaan?

On melko tyyppistä, että oma toiminta ja ajattelu saattaa urautua: asiakkaat hoidetaan aina samassa tietyssä järjestyksessä, kirjaaminen jää niukaksi, mielekästä toimintaa ei järjestetä riittävästi tms. Tällöin tarvitaan henkilö, joka rohkeasti kyseenalaistaa näitä toistuvia rutiineja. Näin mahdollistuu työn uudistuminen ja kehittyminen.

Dimes-valmennusohjelmassa voit tutustua lisää työn tuunaamiseen ja erilaisiin yhteiskehittämisen malleihin, joita voi esimerkiksi hyödyntää olemassa olevien palveluiden parantamiseen, parempien toimintatapojen, ratkaisujen tai tuotteiden ideointiin, priorisointiin, viihtyvyyden parantamiseen, perspektiivin laajentamiseen tai arvokeskusteluiden käynnistämiseen. Olisiko teidän yksikössänne tarvetta tällaisille toimille?

UUDISTAVA JOHTAMINEN, ITSEOHJAUTUVUUS JA PROSESSIAJATELU

Useiden tutkimusten mukaan itseohjautuvassa tiimissä työskentely koetaan mielekkääksi ja motivoivaksi. Vahva kokemus työn omistajuudesta lisää työntekijöiden tyytyväisyyttä. Työskentely ketterässä tiimissä luo työn imua, eli myönteistä tunne- ja motivaatiotäyttymyksen kokemusta. Itseohjautuvuuden myötä tiimiläiset ovat työhönsä sitoutuneempia ja tiimissä toimiminen antaa virtaa yksilön oman jaksamisen ollessa koetuksella.

Millaisia rakenteita täytyy kyseenalaistaa ja purkaa, millaisia luoda ja perustaa, jotta yhteisö voisi itseorganisoitua ja sekä tiimien että yksilöiden itseohjautuvuus pääsevät kasvamaan ja kukoistamaan? Itseohjautuvuudesta puhuttaessa on kuitenkin muistettava, että täydellinen itseohjautuvuus ei toimi. Yhteistä päämäärää tavoitellakseen kaikki tiimit tarvitsevat ammattitaitoista ja hyvää johtamista.

Mitä itseohjautuvuus on ja miten se toteutuu meillä?

Itseohjautuvuusajattelua voidaan tarkastella yksilö-, tiimi- ja yhteisöulottuvuutena. Osassa organisaatioita yksilöiden ja tiimien toimintaa sanellaan paljonkin ylhäältä päin, kun taas toisissa organisaatioissa tiimit toimivat hyvinkin itsenäisesti ja vastuuta kantaen. Työn ja tiimien toiminnan kehittäminen voi olla myös pysähtynyttä johtuen erilaisista arjessa eteen tulevista haasteista. Esihenkilötyön näkökulmasta haasteellisena voidaan kokea esihenkilön vallan väheneminen, sillä tiimityöskentelyssä tiimin valtuudet lisääntyvät. Esihenkilön näkökulmasta niin sanotusti vallan menettäminen voi tuntua epämieluisana tai jopa pelottavana ja haastaa esihenkilöä sietämään epävarmuutta ja hallinnan kokemuksen horjumista.

Miten itseohjautuvuus todellisuudessa toteutuu teillä? Millaisia etuja tai haasteita olette tunnistaneet? Oletko sinä esihenkilö, joka antaa ”vapaat kädet” vai ohjailletko tiimien toimintaa vahvemmin? Pohditko miten toimintatapasi vaikuttaa tiimien ja yksilöiden käyttäytymiseen ja työn tekemiseen?



Itseohjautuvuuteen kannustavalla esimiehellä on positiivinen ihmiskuva, mikä tarkoittaa hyvän huomaamista, sanoittamista ja vahvistamista arjessa. Upeaa työtä! Kerro, miten teit sen! Kiitos, kun olet tässä mukana. Mikä on auttanut sinua eteenpäin? Miten voin auttaa sinua onnistumaan? Mikä on sinulle tärkeää työssäsi? Miten olet selviytynyt tuosta? Huomaatko, miten olet kehittynyt tuossa?

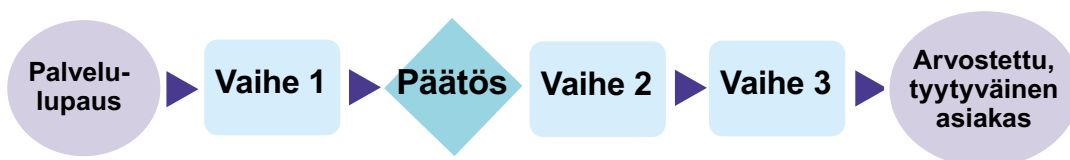
Esihenkilön ja johdon jatkuvana tehtävänä on ylläpitää riittävän selkeä kuva tulevaisuudesta sekä tukea ja luoda ymmärrystä siitä, millaisilla toimintatavoilla ja vastuunjaolla yhteisiin päämääriin päästään. Yhteisölliseen ajatteluun ja tulokintojen jakamiseen tarvitaan aikaa ja keskustelutaitoja. Tärkeänä kysymyksenä onkin pohtia, onko keskusteluille työpaikalla tarpeeksi foorumeita. Tulevaisuudessa kilpailu sitoutuneista työntekijöistä kiihtyy. Olisiko itseohjautuvuus ja asiakkaalle arvoa tuottavat prosessit teidän vetonaulanne?

Prosessiajattelu toiminnan kehittämisen välineenä

Organisaatiolla on yleensä jatkuva pyrkimys tehdä asioita paremmin, parantaa toiminnan tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta. Yhtenä lähestymistapana tähän on prosessiajattelu, jolloin on tarpeen kuvata ja mitata organisaation nykyisiä prosesseja ja niiden avulla oivaltaa toiminnasta sellaisia kohteita, joita tulisi uudistaa tai pienparannuksilla kehittää.

Prosessiajattelun avulla voidaan tunnistaa asiakkaiden tarpeet ja odotukset, sekä keinot, joilla asiakkaiden odotuksiin vastataan. Lisäksi prosessiajattelun avulla voidaan tunnistaa vaihe vaiheelta ne askelmat, joiden avulla haluttuun lopputulokseen voidaan päästä. Menestyvissä organisaatioissa hiotaan asiakas-tyytyväisyyteen vaikuttavia prosesseja huippuunsa, niitä mitataan ja optimoidaan jatkuvasti.

Oletko miettinyt, mitä ovat teidän ydinprosessinne? Entä millaisia tukiprosesseja teillä on? Prosesseja kuvattaessa tunnistetaan prosessin keskeiset vaiheet ja järjestetään ne toimintojen sarjaksi, tunnistetaan keskeiset osaprosessit, niiden keskeiset toiminnot ja vastuuhenkilöt.



Prosessien kuvaamiseen on tärkeää osallistaa jo melko aikaisessa vaiheessa laajasti prosesseissa toimivia henkilöitä. Prosessikuvausten tarkoitus on kuvata todellista tekemistä, ja käytännön toimijat tuntevat sen parhaiten. Jos prosessin kuvaamisen tekee vain yksi henkilö, on lopputuloksena usein vain kapea näkemys toiminnasta.

Haluatko oppia tunnistamaan lisäarvoa tuottavia ja tuottamattomia vaiheita teidän yksikkönne työssä? Koetko, että joitakin prosesseja voisi yksinkertaistaa? Onko teillä resurssiongelmia, jolloin tulisi tunnistaa prosesseissa olevaa hukkaa, turhia siirto- tai odotusaikoja? Voisiko joitakin vaiheita yhdistää tai automatisoida? Sisältyykö prosesseihin riskejä tai mahdollisuuksia? Dimes-valmennusohjelmassa voit perehtyä prosessiajatteluun ja harjoitella teidän prosessien kuvaamista, joka on aina lähtökohtaan prosessien kehittämiseksi.

YHTEENVETO

Esihenkilön on olennaista ymmärtää alaistensa ja tiimiläistensä työtä. Hän ei ole ylhäällä vaan tiimin keskellä. Esihenkilö kuuntelee tiimiläisten tietämystä siitä, miten työtä on heidän kokemuksestaan parasta tehdä ja organisoida. Esihenkilö kannustaa tiimiläisiä pohtimaan asioihin ratkaisua yhdessä. Esihenkilö näkee onnistumiset, auttaa huomaamaan osaamiset ja valaa uskoa tekemiseen. Kyky tulkita erilaisia asioita myönteisessä valossa ja vaihtaa näkökulmaa ovat tärkeitä esihenkilön taitoja.

Esihenkilö antaa tukea kehittämiseen ja visioi tiimin kanssa millaista olisi mielekkäämpi ja merkityksellisempi työ. Aina on asioita, joissa voi kehittyä. Tärkeää on, että työyhteisössä vallitsee ajatus "lupa tehdä toisin". Loistavia kehittämissuhteita voi tulla työntekijältä, esihenkilöltä, asiakkailta tai yhteistyökumppanilta. Oleellista on, että kehittämissuhteita pidetään tärkeänä ja niitä lähdetään sovitusti ratkomaan. Yhteiskehittämisen tuloksena syntyy parhaimmillaan asiakkaalle enemmän arvoa tuottavaa työtä!



"Hyvä joukkue syntyy, kun jokainen saa toimia omalla tyyllillään, käyttää omia lahjojaan hyväksi, tekee oman työnsä hyvin, mutta auttaa kaveria."

LÄHTEET

Himananen, S. & Nikkola, R. 2021. Hoitotyöntekijöiden osaamisen kehittämistarpeet lähi-johtajien ja hoitohenkilökunnan arvioimana – tapaustutkimus viidessä palvelutalossa. Gerontologia 35 (1), 63–71.

Kahanpää, A. 2019. Koettu hoidon laatu. Asukkaan, läheisen ja henkilökunnan näkemyksiä asukkaan hoidon laadusta ikääntyneiden ympärivuorokautisessa pitkäaikaishoidossa. Tampereen Yliopisto. Väitöskirja.

Kehusmaa, S., Vainio, S. & Alastalo, H. 2016. Ikääntyneet palvelun käyttäjät tuntevat olonsa turvalliseksi mutta hoidon suunnitteluun osallistumisessa on kehitettävää. Tutkimuksesta tiiviisti 13. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. Viitattu 11.5.2022. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-688-9>

Kröger, T., Van Aerschot, L. & Puthenparambil, J.M. 2018. Hoivatyö muutoksessa. Suomalainen vanhustyö pohjoismaisessa vertailussa. YFI julkaisuja- YFI Publications 6. Jyväskylän yliopisto.

Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2020–2023 : Tavoitteena ikäystävällinen Suomi. STM ja Suomen Kuntaliitto. 2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5457-1>

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista 3.8.1992/734 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/199207...>

Pirhonen, J. 2017. Good Human Life in Assisted Living for Older People - What the residents are able to do and be. Tampereen Yliopisto. Väitöskirja. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0416-4>

Räsänen, R. 2017. Hoitajien työajan merkitys asiakkaiden elämänlaadulle vanhusten ympärivuorokautisessa hoidossa. Gerontologia 31(2), 116–132. Viitattu 16.4.2022. <https://journal.fi/gerontologia/article/view/64926/26241?acceptCookies=1>

Sosiaalihuoltolaki 1301/2014. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301#L3P19>

STM ja Suomen Kuntaliitto. Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2020–2023: Tavoitteena ikäystävällinen Suomi. Viitattu 16.4.2022. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5457-1>

Työn tuunaaminen. n.d. Työterveyslaitos. Viitattu 16.2.2022. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyon-imu/tyon-tuunaaminen/>

Virtanen, P. & Wennberg, M. 2005. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Helsinki: Edita.