

HOITOTYÖN JOHTAJA VALLAN KAHVASSA(KO)? TEHYN JOHTAMISEN JA ESIMIESTYÖNPÄIVÄT 9-10.10.2020

Sari Viinikainen, kehittämispäällikkö, TtT, MBA

sari.viinikainen@tehy.fi

**MIETITTÄVÄKSI
ENNEN TAI
JÄLKEEN**

- Missä asioissa **hoitotyöllä** on sinun yksikössäsi/alueellasi valtaa?
- Missä asioissa sinulla **hoitotyön johtajana** on valtaa yksikössäsi/alueellasi?

Pitäisikö olla? Miten näkyy ”arjessa”?

Puhutko siitä hoitotyön johtajana?



ESITYS PERUSTUU

- Hoitotyön ja hoitotyön johtajan valta sekä organisaation sosiaalinen todellisuus, Viinikainen Sari 2015 väitöskirja Tampereen yliopisto
- osastonhoitajat ja apulaisosastonhoitajat 11 sairaanhoitopiirissä, kolmella tulos-/toimialueella (kons. oper ja psyk), n= 264 lähiesimiestä vastaajana
- 10 ylihoitajaa kahdesta sairaanhoitopiiristä
- Hoitotyön valta hoitotyöntekijöiden näkemyksenä, Peltomaa Katriina 2010 pro gradu tutkielma Tampereen yliopisto
- hoitohenkilökunta 11 sairaanhoitopiirissä, kolmella tulos-/toimialueella (kons. oper. psyk), n= 289 hoitohenkilökuntaan kuuluvaa vastaajana



MIKSI VALTA ILMIÖNÄ KIINNOSTAA

- Valtaa ei aikaisemmin tunnistettu tai tunnustettu suomalaisessa terveydenhuollossa. Johtaminen koetaan arvostettuna tehtävänä, **valta ilmiönä**, josta ei haluta puhua, eikä julkisesti samaistua siihen (Kuusela 2010)
- **Vallan puute** nimetty johtajien mielestä tavoitteellisen ja tuloksellisen toiminnan esteenä (Ikola-Norrbacka 2010, Isosaari 2008, Virtanen 2010).
- Palvelurakennemuutos- johtajien roolit muuttuvat/muuttuvatko? **Vallan uusjako?!**
- Hoitotyön johtaminen, etenkin **lähiesimiestyö muuttunut/muuttuu** - > uusia tehtäviä, enemmän johdettavia, lisääntyntä vastuuta ja vaatimuksia (Isosaari 2008, Skytt *et al.* 2007, Vuorinen 2008)
- Hoitotyön lähiesimiehet **tärkeimpiä (sote)muutosten implementoijia!**



VALTA OSANA ORGANISAATION TOIMINTAA JA JOHTAMISTA

- "Power" (lat.) -> pystyminen ja mahdollisuus valita
- Johtaminen vs. valta-> sama pyrkimys
- Valta on osa yhteiskunnan ja sen rakenteiden toimintaa, ilmenee ihmisten välisissä sosiaalisissa suhteissa, inhimillistä
- Yksilön lisäksi valtaa voi käyttää ryhmä
- Esimiehen vallan oikeutus perustuu hallinnolliseen johtamis-/esimiesasemaan ja määritettyihin velvollisuuksiin. Ei ole valinta!
- Organisaatioiden rakenteissa, joku tekee päätökset ja ohjaa toimintaa
- Valta ilmiönä ja valtasuhteet muuttuvat ajassa
- Valta on johtajien itsensä mielestä mielekkään työn ja onnistumisen mahdollistaja, päätöstentekoa ja vaikuttamista toimintaan



MITÄ TIEDETÄÄN JO VALTA VS. HOITOTYÖ?

- Hoitotyön johtajan valta on tietoa ja taitoa saavuttaa hoitotyön tavoitteet, yhteistyötä ja osallistumista organisaation päätöksentekoon
- Hoitotyön johtajan valtaa mahdollistaa riittävä tieto, tuki, tukiverkostot, resurssit sekä asiantuntijuus
- Profiisien erilliset linjaorganisaatiot aiheuttavat valtaan ja vastuuseen liittyviä ongelmia ja jopa riskin organisaation toiminnan ja tavoitteiden eriytymisessä
- Hoitohenkilökunnan kokemus hoitotyön johtajan vallasta on merkityksellinen tekijä työhön hakeutumisessa ja pysymisessä



MITEN YMMÄRSIN TUTKIMUKSESSA KÄYTTÄMÄNI KÄSITTEET

Hoitotyön valta = voimavara
jonka avulla
hoitotyöntekijöiden ryhmällä,
tiimillä, työyhteisöllä on
mahdollisuus saavuttaa
toiminnalle asetetut tavoitteet

Hoitotyön johtajan valta =
osa hoitotyön valtaa, jonka
avulla tuetaan hoitotyötä
saavuttamaan toiminnalle
asetetut tavoitteet



HOITOTYÖN VALTA?

- Hoitotyöntekijöiden kyky saavuttaa tavoitteita ja saada aikaan tuloksia
- Tietoisuus näistä – tunnetaanko tavoitteet, mitä teemme?
- Esimiesten kyky saavuttaa tavoitteita ja saada aikaan tuloksia – tavoitteellinen johtaminen
- Hoitotyön asema – miten määritelty säännöissä/ohjeissa
- Hoitotyön rooli – millainen rooli hoidon tulokseen?
- Hoitotyön resurssit – koulutus, välineet, lukumäärä, laajennetut tehtäväkuvat jne.
- Yhteistyö – sisäinen ja ulkoinen
- Organisaation ulkopuolisten vaikutusten hallitseminen – miten valmistaudumme/käsitlemme?



HOITOTYÖN JOHTAJAN VALTA?

- Onko valtaa; asema, persoona, resurssit, rooli?
- Mikä mahdollistaa?
- Mistä valta on riippuvaista?



**TULOKSIA
HOITOTYÖN
VALLASTA
HOITOTYÖN
JOHTAJIEN
(N=267)
NÄKÖKULMASTA**

Valta toteutuu parhaiten

- Hoitohenkilökunta saavuttaa tavoitteita, saa aikaan tuloksia ja tiedetään mitä heiltä odotetaan

Valta toteutuu huonoiten

- Hoitotyön resurssien osalta
- Organisaation ulkopuolisia vaikutuksia ei hallita
- Yhteistyön osalta

Tulos-/toimialueilla vaihtelua,
mutta organisaation ulkopuolisten vaikutusten hallitsemattomuus sama



**TULOKSIA
HOITOTYÖN
VALLASTA
HOITOHENKILÖ-
KUNNAN
(N=289)
NÄKÖKULMASTA**

Valta toteutuu parhaiten

- Hoitohenkilökunta saavuttaa tavoitteita, saa aikaan tuloksia ja tiedetään mitä heiltä odotetaan = sama kuin hoitotyön johtajien arvio

Valta toteutuu huonoiten

- Hoitotyön resurssien osalta
- Organisaation ulkopuolisia vaikutuksia ei hallita
- Yhteistyön osalta
- Esimiesten kyky saavuttaa tavoitteita ja saada aikaan tuloksia



TULOKSIA HOITOTYÖN JOHTAJAN VALLASTA OSA 1

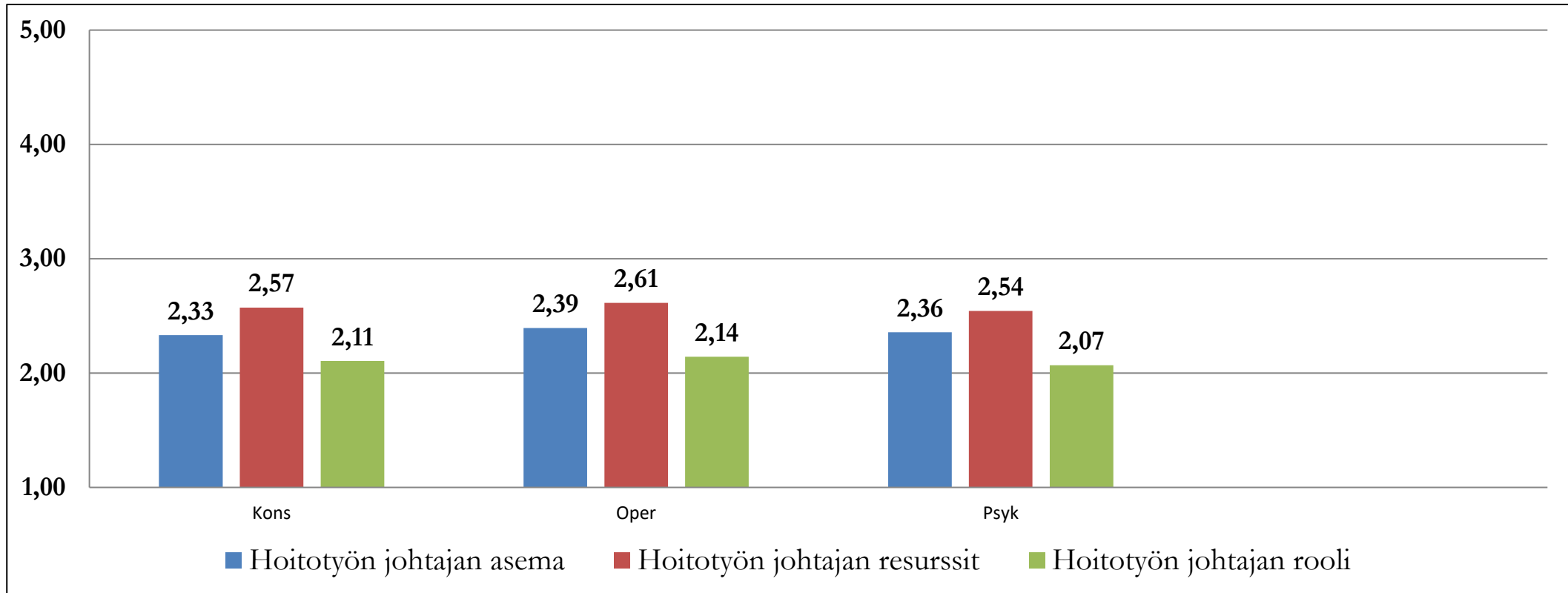
- Ylihoitajien valta on aseman tuomaa, persoona- ja legitiimivaltaa
- Edistää hoitotyön substanssin tunteminen, johtamisaaminen, yhteistyösuhteisiin ja organisaatioon liittyvät asiat
- Estää vaikutusmahdollisuuksien puuttuminen, kollegan johtamisaamisen puuttuminen, vaikeudet ja valtasuhteiden epäselvyydet työn organisoinnissa sekä yhteistyössä eri professioiden kanssa



TULOKSIA HOITOTYÖN JOHTAJAN VALLASTA OSA 2

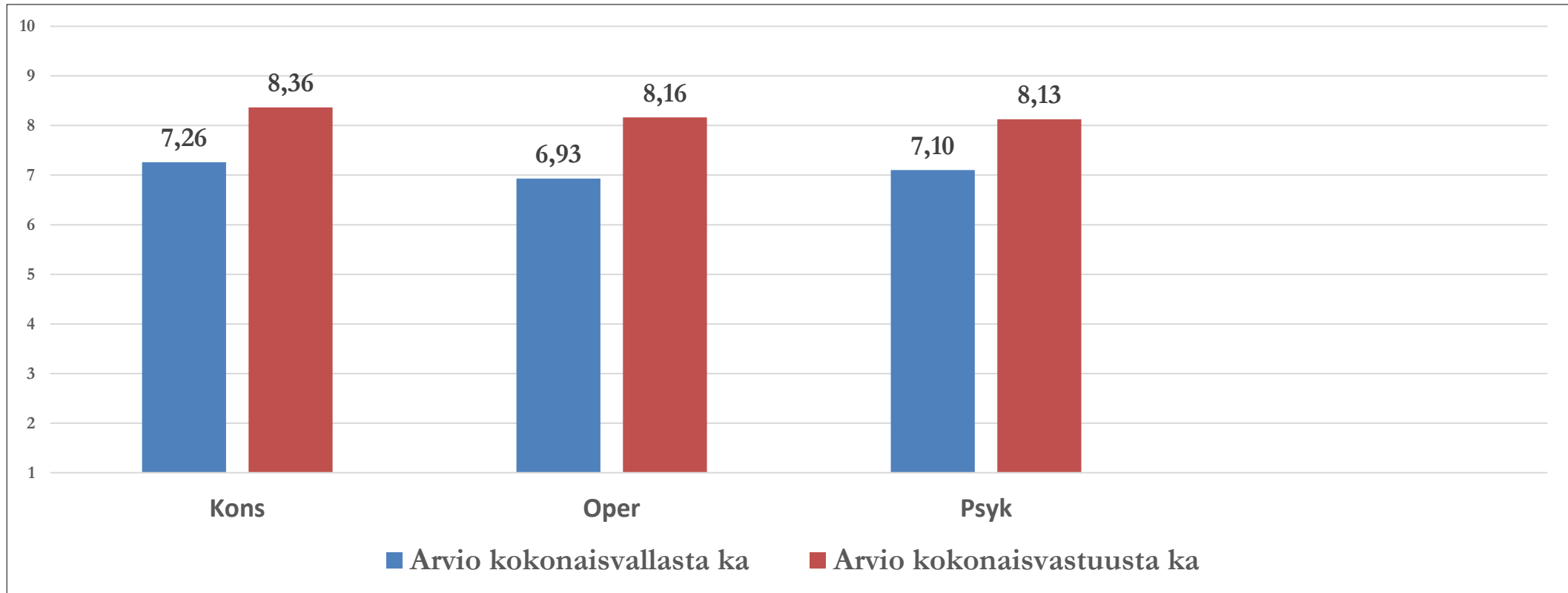
- Lähiesimiesten valta keskitasolla
- Hoitotyön johtajan valta
 - ✓ Rooliin liittyvä valta
 - ✓ Asemaan liittyvä valta
 - ✓ Resursseihin liittyvä valta
- Tulos-/toimialueiden välillä ei ollut eroja





HOITOTYÖN JOHTAJAN VALTA KOLMELLA TULOS- /TOIMIALUEELLA





HOITOTYÖN JOHTAJIEN ARVIO OMASTA KOKONAISVALLASTA JA VASTUUSTA



PÄÄTELMIÄ HOITOTYÖN VALLASTA TULOSTEN PERUSTEELLA

- Hoitotyön valta on keskitasolla, mutta vaihtelee saman organisaation sisällä - toiminnan tavoitteet ja tulokset ei toteudu tasalaatuisesti - potilaan hoidon tulokset?
- Hoitotyön valta toteutuu heikoiten hoitotyön resurssien, organisaation ulkopuolisten vaikutusten ja yhteistyön osalta
- ✓ Julkisen talouden tilanne, tuottavuus julkisella puolella uusi käsite?
- ✓ Palvelurakennemuutoksen/Soten odotus, organisaatiomuutokset? Ehdimmekö aina sopeutua?!
- Yhteisten tavoitteiden saavuttaminen edellyttää yhteistyötä! Miten käy potilaan hoidon tulosten? Hoitoketjun?



PÄÄTELMIÄ HOITOTYÖN JOHTAJAN VALLASTA TULOSTEN PERUSTEELLA

- Ylihoitajan valta on aseman tuomaa, personallista valtaa ja legitiimivaltaa – rippuvaisuus muista toimijoista+/-, tulevaisuus?
- Lähiesimiesten valta on keskitasolla – vahvistusta, miten?!
- Hoitotyön johtajan rooliin liittyvää valtaa eniten
 - organisaation työnjako, odotukset vastata yksikön päivittäisestä hoitotyön ja toiminnan sujumisesta
 - rooliin liittyvä valta yhteydessä korkeampaan työtyytyväisyyteen
- Hoitotyön johtajan resursseihin liittyvä valta heikointa
 - kärsitäänkö resurssipulasta vai/ja ei voida osallistua riittävästi niihin liittyvään päätöksentekoon





**MUISTA TARTTUA
KAHVAAN!**