



Tehyn näkemyksiä sosiaali- ja terveydenhuollon johtamisesta

Johtamisen merkityksestä sosiaali- ja terveysalalla on olemassa paljon tutkittua tietoa. Hyvällä johtamisella tai sen puutteella on suora yhteys mm. henkilöstön hyvinvointiin, alalla pysymiseen, hoidon laatuun ja potilasturvallisuuteen sekä kustannustehokkuuteen.

Johtamisessa onnistuminen ratkaisee

Sosiaali- ja terveyspalveluiden johtaminen on sote-uudistuksen ydinkysymys. Kyse on siitä, miten onnistutaan tuottamaan laadukasta ja vaikututtavaa hoitoa, kohdentamaan henkilöstön osaaminen potilaiden hoidontarpeen mukaisesti ja kehittämään toimintaa. Muutosten käytäntöön vieminen edellyttää hyvää ja ammattitaitoista johtamista. Johtamistehtäviin tulee valita johtajat, joilla on laaja johtamiskoulutus ja -kokemus.

Sosiaali- ja terveyspalveluissa ei saa enää syntyä tilannetta, että organisaation ylimmästä johdosta puuttuu suurimman henkilöstöryhmän linjajohtaja kuten esimerkiksi hallintoylihoitaja, johtava ylihoitaja tai johtaja ylihoitaja. Soteuudistuksessa ja alueellisten palveluiden suunnittelussa on oltava hoitotyön toimialajohtajat sekä järjestäjä- että tuottajaorganisaatioissa.

Kaikilta koulutetun hoitohenkilöstön johtajilta ja esimiehiltä tulee edellyttää oman ammattialansa perustutkinnon lisäksi, sosiaali- ja terveysalan koulutuksen, työn sisällön ja sen kehittämistarpeiden tuntemusta.

Tehy vaatii, että lainsäädännön avulla varmistetaan sosiaali- ja terveyspalveluissa työskentelevän suurimman henkilöstöryhmän, koulutetun hoitohenkilöstön, laadukas johtaminen ja sen osaamisen tarkoituksenmukainen kohdentaminen. Hoitohenkilöstön johtajat ja esimiehet varmistavat henkilöstön saatavuuden, pysyvyyden, hyvinvoinnin ja osaamisen kehittämisen ja osaamisen kohdentamisen uusissa integroiduissa palveluissa asiakkaiden palvelutarpeiden mukaisesti. Uudistuksen onnistuminen edellyttää heidän työpanostaan ja osaamistaan.

Hoitotyön johtajien määrää on lisättävä

Hoitotyön johtajia tarvitaan asiakaslähtöisten ja tuloksellisten sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottamisessa. Heidän vastuullaan on hoitohenkilöstön osaamisen kohdentaminen asiakkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi. Hoitotyön johtajat vastaavat henkilöstön osaamisen ja työnjaon kehittämisestä, henkilöstön saatavuudesta, pysyvyydestä ja työhyvinvoinnista. Samalla he johtavat hoitotyön tutkimuksen ja opetuksen kehittämistyötä sekä henkilöstön osaamisen tarkoituksenmukaista käyttöä. He pystyvät parhaiten käytännössä organisoimaan mm. uusien yksiköiden toimintojen ja toimintatapojen rakentamisen ja muutosten käytäntöön viemisen.

Hoitotyön johtajien ja esimiesten tehtäviä ei voi vähentää. Muutosten toteuttaminen ja potilaan laadukas hoito edellyttävät nykyistä enemmän johtamis- ja esimiesresursseja.

Ilman riittävää määrää hoitotyön johtajia muutoksen toteutuminen vaarantuu, mikä tulee näkymään sosiaali- ja terveyspalveluissa tehottomuutena sekä hoitohenkilöstön tyytymättömyytenä. Seurauksena on kiistatta alan vetovoiman heikkeneminen ja työvoimapula.

Hoitotyön ymmärryksen tulee näkyä johtamisessa

Hoitotyön johtajien kehittämis- ja johtamispanokset näkyvät monina terveydenhuollon uusina toimintamalleina. Heidän ansiosta Suomessa on esimerkiksi hoitajavastaanottoja, klinisiä asiantuntijoita, klinisiä opettajia, hoitajien rajattua lääkkeenmääräämisoikeutta, uusia työnjakomalleja, asiantuntijahoitajia jne. Hoitotyön johtajat vastaavat siitä, että hoitotyössä käytettävät menetelmät perustuvat tutkittuun tietoon.

Sote- ja palvelurakennemuutoksessa on muistettava, että hoitotyön johtajien ja esimiesten osaamista tarvitaan kaikilla organisaatiotasolla. Koulutettu hoitohenkilöstö on sosiaali- ja terveysalan suurin henkilöstöryhmä, joka työskentelee ja antaa osaamisensa yhteiseen käyttöön 24 tuntia vuorokaudessa. Heidän osaamisensa arvo on merkittävä laadukkaana potilashoidon onnistumiseksi. Tuon ryhmän äänen tulee kuulua kaikilla organisaatiotasolla.

Hoitotyön johdon asemaan liittyy myös taloudellisia näkökohtia ja valta ohjata resursseja. Johtoryhmissä on oltava hoitotyön johtajia. Heidän asiantuntemuksellaan resursseja voidaan ohjata taloudellisesti kestäväällä tavalla ja kehittää osaamista asiakkaiden ja alan kehittämistarpeiden mukaisesti.

Terveystieteiden yliopistokoulutus Helsinkiin

Sote-uudistuksen yhteydessä on varmistettava koulutetulle hoitohenkilöstölle yhdenvertaiset mahdollisuudet terveystieteiden jatko-opiskeluun myös pääkaupunkiseudulla. Tämä edellyttää terveystieteiden koulutuksen aloittamista pikaisesti Helsingin yliopistossa, koska metropolialueen työvoimatarve sosiaali- ja terveysalan johtamis- ja opetustehtäviin tulee kasvamaan.

Millariikka Rytönen
Puheenjohtaja
Tehy ry

Kirsi Sillanpää
Johtaja
Tehy ry

Lisätietoja: Kirsi Sillanpää, Yhteiskuntasuhde- ja kehittämisjohtaja, kirsi.sillanpaa@tehy.fi, 040 820 7848

Hoitotyön johtamisella lisää tuottavuutta sosiaali- ja terveystalouteen

Hoitotyön johtajien nimikkeitä ovat muun muassa:

Hallintoylihoitaja, johtava ylihoitaja, ylihoitaja, hoitotyön johtaja, osastonjohtaja, osastonhoitaja ja apulaisosastonhoitaja

Hoitotyön johtajat johtavat lähes **300 000** hoitotyöntekijää.

Hoitotyön johtaja osallistuu vastuualueensa strategian laadintaan tavoitteena **vaikuttava, laadukas ja tuloksellinen** hoitotyön toteuttaminen.

Samalla kun hoitotyön henkilöstömäärät ovat kasvaneet, hoitotyön johtajien määrä on **vähentynyt** 2010-luvulla **-3,5 %**

Miten varmistamme laadukkaan hoitotyön johtamisen myös tulevaisuudessa?

Magneettisairaalamalli uudistaa hoitotyön johtamisen

Mikä on magneettisairaala?

- Magneettisairaaloissa hoitohenkilöstö on aktiivisesti mukana vaikuttamassa hoitotyöhön ja sen toimintaedellytyksiin
- Magneettisairaalamallissa on tunnistettu hoitotyön johtamisen merkitys

Tutkimustulokset osoittavat, että magneettisairaaloissa:

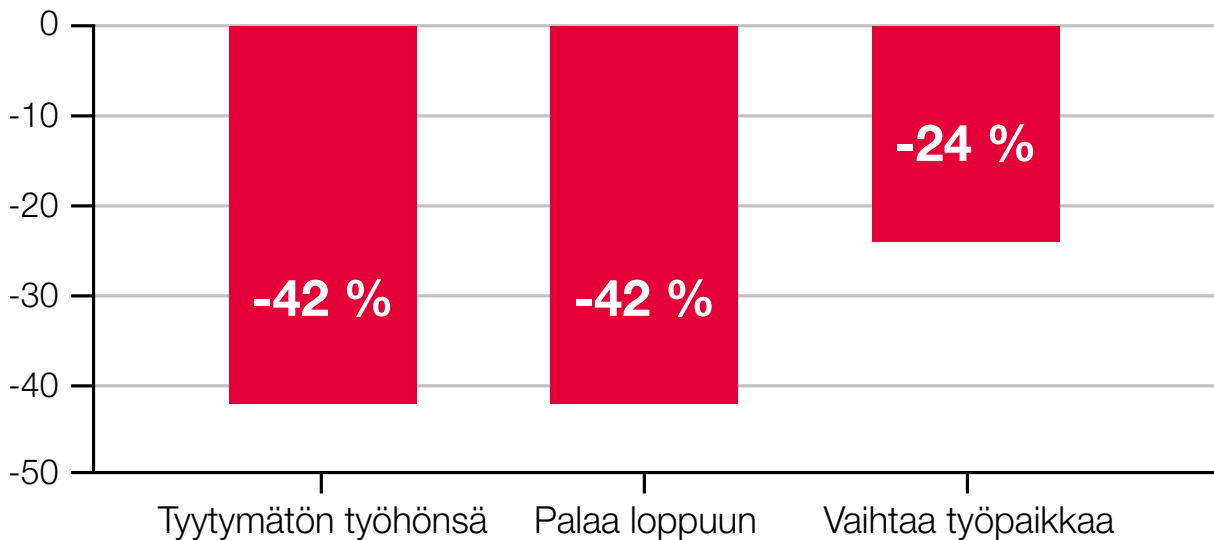
- Potilaskuolleisuus on vähentynyt
- Potilasturvallisuus ja hoidon laatu ovat parantuneet
- Sairaanhoitajien pysyvyys työpaikassaan on lisääntynyt ja heillä esiintyy vähemmän loppuunpalamista
- Työturvallisuus on lisääntynyt

Suomeenkin halutaan magneettisairaaloita:

- Magneettisairaalamallin hakeminen on asetettu tavoitteeksi joissakin Hyksin tulosyksiköissä

Tutkimustulokset puhuvat puolestaan laadukkaan hoitotyön johtamisen merkityksestä

Hyvä johtaminen ja hoitotyön laadukas toimintaympäristö parantavat **työhyvinvointia** ja tuottavat **kustannussääntöjä!**



Lähde: Aiken et al. 2008

Henkilöstöä osallistava johtaminen vähensi

potilaskuolleisuuden riskiä -26 %

Lähde: Cummings 2010

Parantaaksemme hoidon laatua ja tehokkuutta meidän tulee varmistaa, että:

1. Sairaaloissa on professiovapaa ylin johto. Johto valitaan osaamisen, ei tutkinnon mukaan
2. Hoitotyön johtajat ovat mukana sairaaloiden johtoryhmissä
3. Hoitotyön johtaminen läpileikkaa kaikki organisaatiotasot