



# Tehyn näkemyksiä sosiaali- ja terveydenhuollon johtamisesta

Sosiaali- ja terveysalan ammattijärjestö Tehy pitää tärkeänä, että historiallisesti merkittävä sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistus toteutetaan alkuperäisten tavoitteiden mukaisesti, jotta palvelujen saatavuus tulevaisuudessa voidaan turvata. Erityistä huomiota tulee kiinnittää muutoksen johtamiseen ja johtajuuden uudistamiseen.

## Johtamisessa onnistuminen ratkaisee

Sote-uudistukselle asetetut tavoitteet kuten integraation toteutuminen, laajat kokonaisuudet ja uudistuksen käytäntöön vieminen edellyttävät ammattitaitoista johtamista. Johtamistehtäviin tulee valita johtajat, joilla on laaja johtamiskoulutus ja –kokemus. Johtaminen edellyttää mm. näkemyksellisyyttä tulevaisuudesta, henkilöstön osaamisen, kehittämisen ja työhyvinvoinnin johtamisesta. Sosiaali- ja terveyspalveluissa ei saa syntyä tilannetta, että organisaation ylimmästä johdosta puuttuu suurimman henkilöstöryhmän linjajohtaja kuten esimerkiksi hallintoylihoitaja, johtava ylihoitaja tai johtaja hoitaja. Erityisen tärkeää on, että maakunta- ja soteuudistuksissa maakunnan järjestäjä- ja tuottajaorganisaatioissa on hoitotyön toimialan johtaja.

Tehy vaatii, että lainsäädännön avulla varmistetaan sosiaali- ja terveyspalveluissa työskentelevän suurimman henkilöstöryhmän eli koulutetun hoitohenkilöstön laadukas johtaminen ja sen osaamisen tarkoituksenmukainen kohdentaminen. Koulutetun hoitohenkilöstön johtajilta tulee edellyttää oman ammattialan perustutkintoa, sosiaali- ja terveysalan koulutuksen, työn sisällön ja sen kehittämistarpeet tuntevia henkilöitä. 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 johtajat vievät muutokset käytäntöön henkilöstön kanssa

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.

Korostamme erityisesti, että hoitotyön johtajien ja esimiesten tehtäviä ei voi enää vähentää. Muutosten toteuttaminen ja potilaan laadukas hoito edellyttävät riittäviä johtamis- ja esimiesresursseja.



Jos niitä ei ole, muutoksen toteutuminen vaarantuu, mikä tulee näkymään sosiaali- ja terveyspalveluissa tehottomuutena sekä hoitohenkilöstön tyytymättömyytenä. Seurauksena on kiistatta alan vetovoiman heikkeneminen ja työvoimapula.

## **Hoitotyön johtajia tarvitaan kaikilla organisaatio- tasoilla**

Hoitotyön johtajien kehittämis- ja johtamispanokset näkyvät monina terveydenhuollon uusina toimintamalleina. Ilman tätä työpanosta Suomessa ei olisi esimerkiksi hoitajavastaanottoja, klinisiä asiantuntijoita, klinisiä opettajia, hoitajien rajattua lääkkeenmääräämis-oikeutta, uusia työnjakomalleja, asiantuntijahoitajia jne. Hoitotyön johtajat vastaavat siitä, että hoitotyössä käytettävät menetelmät perustuvat tutkittuun tietoon.

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

Hoitotyön johdon asemaan liittyy myös taloudellisia näkökohtia ja valta ohjata resursseja. Jos johtoryhmissä ei ole hoitotyön johtajia, siellä ei ole asiantuntemusta ohjata resursseja taloudellisesti kestävällä tavalla ja kehittää osaamista asiakkaiden vaatimien tarpeiden ja alan kehittymistarpeiden mukaan.

## **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 p. 040 820 7848, kirsi.sillanpaa@tehy.fi  
Kirsi Markkanen, Kehittämispäällikkö, p. 040 533 7086, kirsi.markkanen@tehy.fi