

Miksi hoitotyön johtamista tarvitaan uudistuvissa palveluissa?

Terveyspoliittinen seminaari, 29.9.2017

Arja Häggman-Laitila, professori, ylihoitaja (sivutehtävää)

Miksi tarvitaan?

- Vaikuttava asiakas- ja potilastyö
 - Hoitotyösensitiiviset tulokset
 - Näyttöön perustuva toiminta
- Vetovoimainen hoitotyö
 - Osaamisen johtaminen
 - Työhyvinvointi
- Toimintakulttuurin muutos
 - Asiakasosallisuus
 - Kumppanuus

Vaikuttava asiakas- ja potilastyö

Hoitotyösensitiiviset tulokset

Kyse hoitotyölle ominaisista hoitotoiminnoista ja interventioista, joiden yhteyksistä potilastyön tuloksiin on empiiristä näyttöä.

Näyttö systemaattisempi ei-toivottujen tulosten välttämisen/vähentämisen kuin toivottujen tulosten osalta,

Huomioitava myös toteutumatta jäänyt hoitotyö (unfinished, missed nursing care, undone/never done nursing)

Ei-toivottujen tulosten vähentyminen/ välttäminen

- Kaatumiset
- Infektiot
- Painehaavaumat
- Lääkehoitoon liittyvät virheet
- Hoitajaksojen uusiutumiset
- Kuolleisuus

Näyttää erityisesti Magnet-sairaaloista

(Lankshear ym. 2005, Kane ym. 2007, Aiken ym. 2008, 2012, Squires 2010, Duffield ym. 2011, Everett & Sitterding 2011, Wilson ym. 2013, Papastavrou ym. 2014)

Toivottujen tulosten saavuttaminen

- Koettu terveys ja hyvinvointi
 - Toimintakyky
 - Itsehoito, terveystyöt
 - Voimaantuminen ja elämänhallinta
 - Elämänlaatu
-
- Potilasturvallisuus
 - Uusien hoitokäytäntöjen käyttöönotto (esim. profylaksia)
 - Asiakaskeskeisyys ja potilastyytyväisyys

(Blegen ym. 2011, Choi & Boyle 2013, McHugh 2013, Gerlander ym. 2013, Eloranta ym. 2014, Joseph-Williams ym. 2014, Ausserhafer ym. 2015, Tanninen ym. 2015)

Toteutumatta jäänyt/heikosti toteutunut hoitotyö

- Potilaan hoidon tarpeen ja toteutuneen hoidon arvioinnit, suunnittelu ja dokumentointi
- Toimintakykyä edistävä hoitotyö (esim. avustaminen liikkumisessa)
- Komplikaatioita ehkäisevä hoito (esim. kääntäminen, ihonhoito)
- Ohjaus
- Yhteydenpito omaisiin ja jatkohoitoa antaviin tahoihin
- Psykososiaalinen ja emotionaalinen tuki

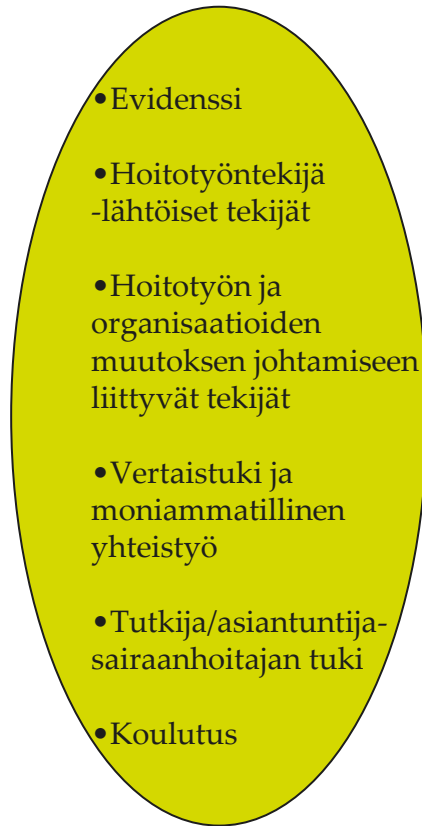
Euroopassa keskimäärin 3.6/13 hoitotyön aktiviteetista jää toteutumatta (Kalisch ja työryhmät 2006-2014, Ausserhofer ym. 2014, Cho ym. 2015, Jones ym. 2015)



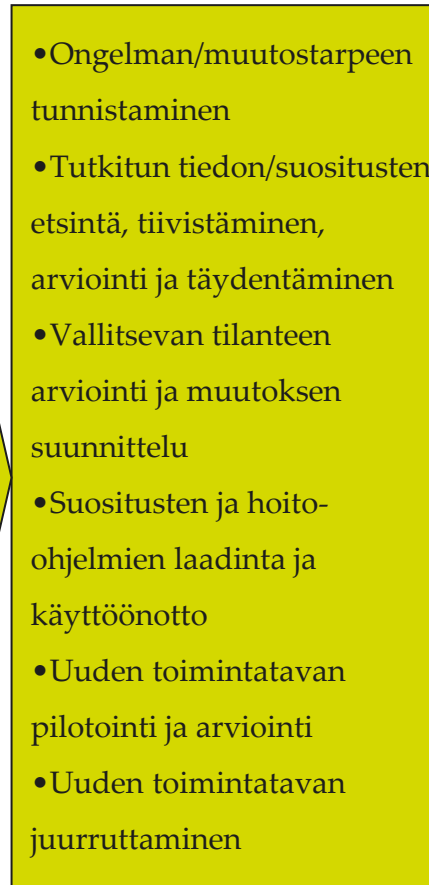
UNIVERSITY OF
EASTERN FINLAND

Näyttöön perustuvan toiminnan käyttöönotto ja juurruttaminen

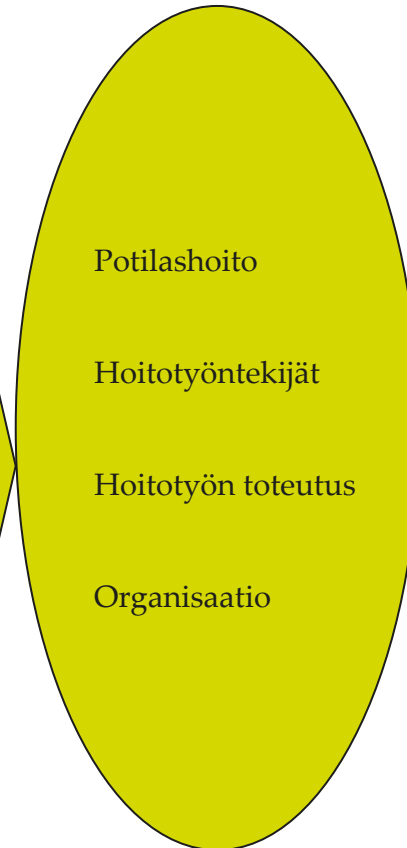
Edistävät tekijät



Toteutus



Vaikuttavuus



Näyttöön perustuvaan toimintaan vaikuttavat tekijät

(Sandström ym. 2011: Systematic review, myös Melnyk ym. 2012, Hauck ym. 2013, Stetler ym. 2014)

Bold=vahva, *Italic= kohtalainen* ja Roman=matala näyttö



Näyttöön perustuvan hoitotyön implementoinnin menetelmiä

- Toimintamalleja
- Koulutusinterventioita
- Tutkimusklubitoimintaa
- Muutosagenttien tukea
- Hoitotyön suosituksia

Häggman-Laitila ym. 2016a, b, c

Positiivista muutosta
asenteellisissa, tiedollisissa
ja taidollisessa
valmiuksissa,

Haasteena näytön käyttö
asiakas- ja potilastyön
päätöksenteossa ja
hoitotyön toteutuksessa

Transformationaalinen johtajuus

- Johdonmukainen toiminta yhteisesti sovitun vision toteutuksessa ja visioon kannustaminen
- Myönteinen suhtautuminen tulevaisuuteen ja muutoksiin
- Työprosessien ja palveluiden kehittäminen yhteistyössä
- Oikeudenmukaisuus ja halu keskittyä henkilöstöön ja heidän ihmissuhteisiinsa arvokkaana sosiaalisena pääomana
- Henkilöstön motivointi ja osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien vahvistaminen sekä palkitseminen
- Työntekijöiden aktiivinen valvonta: jatkuva arviointi ja tiedonkeruu työsuorituksista, rakentava palautteenanto, keskusteluareenat ja tiedottaminen.
- Oma toiminta esimerkkinä: yhteistyökyky, luottamusta herättävä, innostava, työntekijöitä älyllisesti kannustava ja yksilöinä kohtaava

Vetovoimainen hoitotyö

Työhyvinvointi ja työuupumus

Häggman-Laitila 2013, Häggman-Laitila & Romppanen 2017, Romppanen & Häggman-Laitila 2017

Työhyvinvoinnin kokemus

- onnistumisen kokemukset tärkeänä pitämässään työssä
- kokemus hyvän tuottamisesta potilaille
- kokemus yhteisöllisyydestä ja tuen saannista
- hyvinvointia tukeva työn ulkopuolinen elämä

Työuupumuksen kokemus

- emotionaalinen väsymys
- työstä etääntyminen
- vetäytyminen vuorovaikutuksesta
- jaksamattomuus
- negatiivinen suhtautuminen itseensä ja ammattitaitoon

Kohti rakenteellista voimaantumista

(Spence Laschinger ym. 2012, 2014, 2015)

Työhyvinvoitiin ja työuupumukseen vaikuttavat tekijät

Yksilöön liittyvät tekijät

- ikä, koulutus, työkokemus
- stressinhallinta, itsearvostus

Työyhteisöön ja organisaatioon yhteydessä olevat tekijät

- työilmapiiri ja työyhteisön toimivuus
- henkilökunnan riittävyys ja autonomian kokemukset
- työn ennustettavuus ja tulevaisuus
- organisaation päämäärien ja toimintaympäristön tuntemus, organisaatioon sitoutuminen

Työhön liittyvät tekijät

- työn laatu ja hallinta, paine ja kiire
- vuoro-, yö- ja kokopäivätyö
- osaaminen ja ammatinvalinnan osuvuus
- rooliristiriidat, työn ja perheen yhteensovittaminen

Johtamiseen liittyvät tekijät

- henkilökunnan tarpeiden huomiointi ja valtaistumisen tuki
- palautteen ja tunnustuksen anto
- muutosmyönteinen, tulevaisuusorientoitunut ja oikeudenmukainen johtamistapa
- ihmissuhteisiin keskittyminen

Kohti sote-osaamista ja osaamisen yhdessä kehittelyä

Substanssiasiantuntijuus

- taito tunnistaa oma asiantuntijuus, ylläpitää sen ajantasaisuutta, kyky sen jakamiseen ja yhdessä kehittelyyn

Geneerinen osaaminen

- palvelujärjestelmän, -prosessien ja toisten työnkuvien tuntemus
- monitoimijainen integroiva yhteistyö, digiosaaminen, viestintä- ja vuorovaikutustaidot
- palvelujen vaikuttavuuden arvioiminen, kustannustietoisuus
- asiakkaiden osallisuus, toimintakulttuurin muuttaminen

Johtajasta myös työssä oppimisen suuntaaja, mahdollistaja, kehittäjä ja edistäjä, valmentajan, ohjaajan, rekrytoijan ja palkitsijan roolit korostuvat

Osaamisen johtamista edistävät ja estävät tekijät (Lunden ym. 2017)

Edistävät tekijät

- Tiedonjakamiseen, yhdessä oppimiseen, tiimityöhön, palkitsemiseen sekä vastavuoroiseen palautteenantoon perustuva organisaatiokulttuuri
- Johtajan roolin selkeys, vastuullisuus, varmuus, pysyvyys ja hyvät vuorovaikutustaidot
- Transformationaalinen johtamistyyli
- Esimiesten jatkuva koulutus ja valmennus osaamisen johtamiseen
- Itsearvioinnin ja reflektoinnin vahvistaminen, ryhmäohjaus ja jatkuva mentorointi

Estävät tekijät

- Organisaatio ei tue kouluttautumista eikä ammatissa eikä johtajuudessa kehittymistä
- Yksilökeskeinen ja tehtäväorientoitunut organisaatiokulttuuri
- Rahoituksen ja opetusteknologian puute
- Työntekijöiden epäselvät roolit, vastuut ja haluttomuus oppia virheistä, liian suuri paine onnistua
- Tiedonsaannin vaikeudet ja heikot palkitsemisjärjestelmät, tiedon keskittyminen ja panttaus

Toimintakulttuurin muutos

Asiakasosallisuus - haasteet toistuvat tutkimuksissa

- Palveluprosessit toteutuvat asiantuntijälähtöisesti ja –keskeisesti päähuomion ollessa sairauksissa ja erilaisissa toimintakyvyn vajeissa eikä asiakkaan voimavaroissa ja niiden vahvistamisessa.
- Asiakkaat eivät tule kuulluksi yksilöllisine tarpeineen ja kokonaisvaltaisesti eikä heidän erilaisia asiakkuusprofiilejaan kyetä tunnistamaan.
- Terveysten edistämistä tukevat interventiot ja hoitajakset suunnataan samanlaisina kaikille osallistujille.
- Oma tilannetta ja hoitoa koskevassa tiedonsaannissa on puutteita. Asiakkaat kokevat, että heillä ei ole riittävästi mahdollisuuksia osallistua hoitonsa suunnitteluun ja päätöksentekoon.

(esim. Kvist 2004, Kääriäinen ym. 2005, Sirviö 2006, Pirinen 2008, Eloranta ym. 2010, Gerlander ym. 2013, Eloranta ym. 2014, Joseph-Williams ym. 2014)

Palvelujen käyttäjien osallisuus

Tutkimustietoa lähinnä sosiaalipalveluista ja mielenterveystyöstä

(Richter ym. 2009, Taylor 2009, Storm ym. 2010, Rise ym. 2011, Törrönen ym. 2014)

- Käsitteen määrittely epäselvää, käsitykset osallistumisesta vaihtelevat palvelujen käyttäjien ja tarjoajien keskuudessa
- Tunnetuinta palvelujen käyttäjien osallistuminen hallintoelimiin, työntekijöiden koulutukseen ja tyytyväisyyskyselyihin sekä kokemusasiantuntijuus
- Epäselvää on missä määrin ja millaisin mekanismein osallistuminen ja kumppanuus muutoin toteutuu
- Strategisen tason muutokset edellyttävät vuorovaikutustilanteiden muutoksia yksittäisissä hoitotapahtumissa ja päivittäisessä työssä

Kohti kumppanuutta

Kiitos mielenkiinnosta!



UNIVERSITY OF
EASTERN FINLAND

uef.fi