

Hoiva-alan esihenkilöt tarvitsevat tukea

TEKSTI | Jenna Pennanen

Koko sosiaali- ja terveysala ja -alueet ovat murroksessa. Hoitajien palkkauksesta ja työoloista puhutaan tiuhaan, eikä suotta. Jaettu tieto alan hyvistä työhyvinvoinnin johtamiskäytänteistä ja hoivatyön kehittämisestä on nyt, jos koskaan erityisen tärkeää. Uutisointi kasvavasta hoitajapulasta asettaa hoitajat keskiöön, eikä tässä keskustelussa ei saa unohtaa alalla toimivia esihenkilöitä.

Hyvinvoiva esihenkilö johtaa paremmin

Esihenkilöiden omaan jaksamiseen on panostettava, sillä se heijastuu suoraan koko johdettavan tiimin hyvinvointiin esihenkilön johtajuustaitojen kautta. Päivittäinen johtamistyö ja työntekijöiden jokapäiväisessä työssä mukana oleminen, ja heidän hyvinvoinnistaan huolehtiminen on esihenkilötyön ydintä. (Salminen 2017.)

Henkilöstön työhyvinvoinnin hyvä taso taas korreloi työntekijöiden työhön sitoutuneisuuden, työyhteisötaitojen sekä tuottavuuden paranemisen kanssa (Bakker,

Demerouti & Sanz-Vergel 2014; Manka & Manka 2016; Virolainen 2012). Hoivahenkilöstön työhyvinvoinnista huolehtiminen lisää työpaikan pito- ja vetovoimaa.

Hyvinvoiva hoiva – Välmående omsorg – hankkeen asiantuntijaverkosto on tukenut ikäihmisten hoivayksiköiden henkilöstöä ja esihenkilöitä työhyvinvoinnin kehittämisessä jo neljän vuoden ajan. Yhtenä hankkeen tärkeänä tavoitteena onkin ollut ikäihmisten hoivasta ja huolenpidosta vastaavien esihenkilöiden kehittämisvalmiuksien edistäminen ja heidän työhyvinvoinnin johtamistaitojen vahvistaminen. Hankkeen toimintavuosien aikana onkin järjestetty monenlaista tukitoimintaa sitä tarvitseville hoivayksiköiden esihenkilöille. Tukitoimintana tarkoitetaan tässä yhteydessä hankkeen osatoteuttajien järjestämiä vertaismentorointitapaamisia, esihenkilösparrauksia sekä webinaareja.

Esihenkilötyötä tekevä ei välttämättä ole organisaationsa johdon tavoin mukana tekemässä

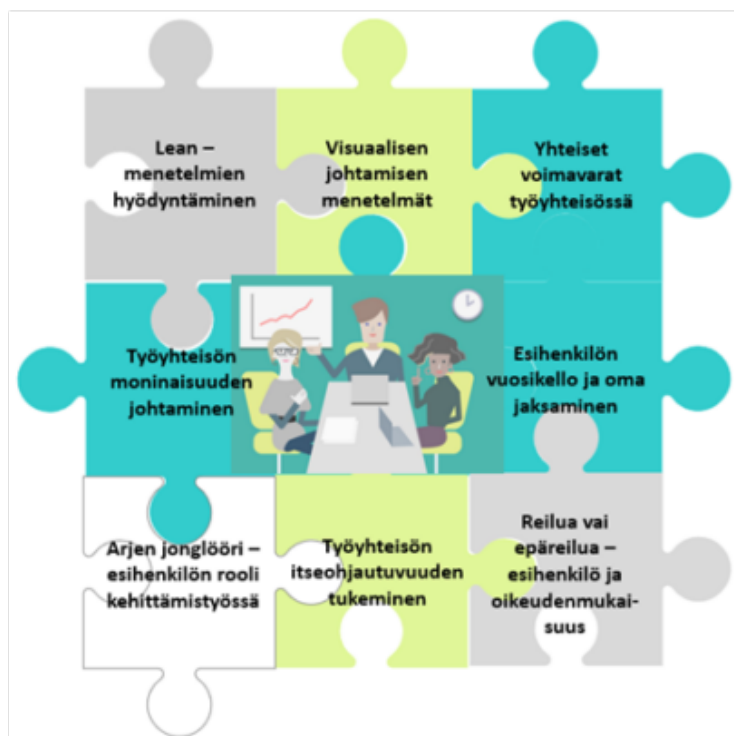


suuria linjauksia tai päätöksiä, mutta silti häneltä vaaditaan oman yksikkönsä ja tiiminsä asioiden eteenpäin viemistä. Ristipaineet ylimmän johdon ja työntekijöiden välissä ovat esihenkilön roolille hyvinkin tavanomaista. Esihenkilöt kokevatkin usein osaamattomuutta liittyen johtamiskulttuuriin ja olevansa jopa yksinäisiä. (Mäki 2017.) Esihenkilöiden ammatillisen kasvun tukemista vertaisryhmämentoroinnin avulla tutkinut Susanna Mikkola (2021) Hämeen ammattikorkeakoulusta kertoo vertaistuen saamisen samassa asemassa työskenteleviltä toimivan lääkkeenä tähän esihenkilöiden kokemaan yksinäisyyteen. Hyvinvoiva hoiva -hankkeen tarjoamat vertaistapaamiset hoivatyön esihenkilöille koettiin antoisina.



Vertaistuelle on tarvetta

Hankkeen toteuttamat vertaismentorointiin perustuvat tapaamiset tarjosivat vertaister esihenkilöiden tukea toisilleen, kollegiaalista keskustelua, kokemusten vaihtoa ja reflektointia yhdessä, osaamisen jakamista ja oppimista toisilta. Osassa tapaamisista oli asiantuntijoiden teema-alustuksia, jotka pyrittiin valitsemaan esihenkilöiden tarpeiden mukaan (Kuvio 1).



Kuvio 1. Vertaistapaamisissa käsiteltyjä teemoja. (Pennanen)

Ikäihmisten hoivapalveluiden johtamisen ja työhyvinvoinnin kehittämisestä kiinnostuneille esihenkilöille järjestettiin yhteensä 12 vertaistapaamista, joihin osallistui 20 esihenkilöä eri hoivayksiköistä.

Sparraten kohti toiveiden täyttymistä

Hyvinvoiva hoiva -hanke on toteuttanut kehittämistyötä yhteensä 29 hoivayksikössä. Hankkeen asiantuntijat ovat tarjonneet yksiköiden kehittämisprosesseihin osallistuneille

esihenkilöille yksilöityä valmennusta. Niistä on käytetty nimitystä esihenkilösparraus. Niiden tarkoituksena on ollut antaa esihenkilöille uusia ideoita ja näkökulmia heidän päivittäiseen työhönsä. Sparraukset noudattivat dialogisen vuorovaikutuksen periaatteita esihenkilöiden kuulemiseksi ja osallistamiseksi. Niissä keskusteltiin esihenkilötoimintaan, perehdyttämiseen, itse- ja yhteisöohjautuvan työkulttuurin vahvistamiseen sekä mm. työssä jaksamiseen liittyvistä asioista.

Sparrauksissa esihenkilöt toivatkin näkyvästi esille huolensa liittyen omaan jaksamiseensa. Sarkkinen (2021) kirjoittaa Työterveyslaitoksen Työpiste-verkkolehdeissä havainnosta, että esihenkilöt ymmärtävät nykyisin entistä paremmin oman jaksamisensa ja hyvinvointinsa merkityksen. Hän listaa myös useita esihenkilöiden kaipaamia tuentarpeen aiheita. Eniten apuja halutaan vuorovaikutukseen henkilöstön kanssa ja ihmisten johtamiseen. Sekä esihenkilöiden sparrauksilla että vertaistapaamisilla pyrittiin vastaamaan näihin toiveisiin.

Tieto- ja taitovaihtoa ikäihmisten hoivatyöstä webinaarien välityksellä

Työhyvinvointi, hoivatyön laatu ja esihenkilötyö näkyivät teemoina myös hankkeen järjestämissä webinaareissa. Teemoihin liittyviä todellisia työn organisoimista, työtapojen moninaisuuden ja henkilöstön osaamisen kehittämisen haasteita käsiteltiin tarkasti. Osa webinaareista toteutettiin suomeksi ja osa ruotsiksi. Webinaareissa aktivoitiin osallistujia erilaisilla työskentelyosioilla. Monessa webinaarissa vieraili myös hanketoimijoiden ulkopuolisia taitavia alan luennoitsijoita ja kokemusasiantuntijoita. Esimerkiksi kevään 2022 kolmen webinaarin sarja suunniteltiin ja toteutettiin yhdessä Osaamiskeskus Sosiaalitaidon kanssa. Webinaareilla tavoitettiin laaja joukko alan toimijoita, erityisesti esihenkilötasolla työskenteleviä. Jokaiseen webinaariin osallistui 25–60 henkilöä. Webinaareja on tähän asti järjestetty 11 (kuvio 2). Hanketoimijat toteuttavat vielä kaksi webinaaria, joista toinen tullaan järjestämään yhdessä Kuntatyönantajien kanssa.



Työhyvinvointi ikäihmisten hoivapalveluissa
Työhyvinvoinnin johtamisen ja johtamisosaamisen kehittämistarpeita sotealan organisaatioissa
Visuaalinen johtaminen työhyvinvoinnin edistäjänä
Itseohjautuvuudesta työhyvinvointia hoivatyöhön
Yhteisöohjautuvuuden mahdollisuudet hoiva-alan työssä
Työn kehittäminen Leanin avulla - esimerkkejä hoivatyön arjesta
"Me ollaan kokeiltu toi jo" – Kokeilukulttuuria vahvistamalla tukea työhyvinvointiin
Service design i ett nötskal – principer, verktyg, möjligheter & Developing Self-managed Teams through Service Design Methods
Samarbete och bemötande av varandra på arbetsplatsen
Välfärdsteknologi – dagens melodi
Kreativitet och konst som arbetsmetod för personcentrerad vård och arbetstagarnas välmående

Kuvio 2. Järjestettyjen webinaarien teemoja. (Pennanen)

Tallenteet webinaareista löytyvät Hyvinvoiva hoiva -hankkeen verkkosivuilta:

<https://blogs2.abo.fi/hyvinvoivahoiva/aineistoa-material/>

Hankkeessa mukana olleiden yksiköiden esihenkilöille toteutettiin kysely viime keväänä. Parhaimmat arviot saatiin kysymyksiin koskien työn organisointia ja työn teon tehostumista sekä henkilöstön osaamisen ja ammattitaidon kehittymistä. Henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet, yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot olivat parantuneet. Edellä mainitut aiheet ovat juuri ne kehittämisaalueet, jotka ovat olleet Hyvinvoiva hoiva-hanketyön keskiössä. Johtaminen hoivatyöpaikoilla, työssä jaksaminen ja työssä pysyminen sekä työilmapiiri työyhteisössä olivat kehittyneet vain hieman. Tämä todennäköisesti kuvaa hoiva-alan yleistä kuormittuneisuutta ja lukemattomia haasteita sekä esihenkilöiden suurta tuen tarvetta. Tähän tarpeeseen on vastattava siis jatkossakin.

Lähteet:

- Bakker, A. B., Demerouti, E. & Sanz-Vergel, A. I. 2014. Burnout and work engagement: The JDR approach. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1. Englanti. 389–411.
- Manka, M-L & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.
- Mikkola, S. 2021. Työstä hyvinvointia. Esihenkilötyö on yksinäistä puuhaa – vertaistuki helpottaa. <https://blog.hamk.fi/tyosta-hyvinvointia/esihenkilotyö-on-yksinaista-puuhaa-vertaistuki-helpottaa/>
- Mäki, A. 2017. Johtajuuskulttuuri – toiveiden, tekojen ja tulkintojen tihentymä. Tutkimus johtajuuskulttuurin olemuksesta ja kehittämisestä asiantuntijaorganisaatioissa. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto liiketaloustieteen Acta Wasaensia julkaisuja 371. 4/2017.
- Salminen, J. 2017. Uuden esihenkilön kirja tulevaisuuden johtajalle. 2. painos. J-IMPACT.
- Sarkkinen, M. 2021. Jaksava esihenkilö on työyhteisön paras tuki. <https://www.ttl.fi/tyopiste/jaksava-esihenkilo-on-tyoyhteison-paras-tuki>
- Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

URN <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022092960446>



Jenna Pennanen

jenna.pennanen(at)laurea.fi
projektiasiantuntija

esihenkilö

Johtaminen

kehittäminen

tuki

työhyvinvointi