

Uuden välinehuoltokeskuksen käyttöönotto Ruusut ja risut

Muutoksen tuki monivaiheisessa muutoksessa on asiantuntijan rooli

Ulla Isotalo
välinehuoltopäällikkö, vyj, sh, KTM

VALTAKUNNALLISET VÄLINEHUOLLON ESIMIESTEN JA PALVELUOHJAAJIEN KOULUTUSPÄIVÄT 2021
21.5.2021

Suomen infektioidentorjuntayhdistys ry Välinehuoltoryhmän hallitus



Ihmisen terveyden tähden

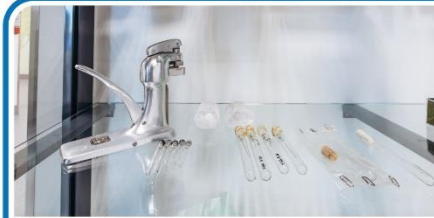


Välinehuoltokeskus

– vastuullinen kumppani
turvallisessa tutkimuksessa
ja hoidossa



Ihmisen terveyden tähden



Välinehuolto

– vastuullinen kumppani
turvallisessa tutkimuksessa
ja hoidossa



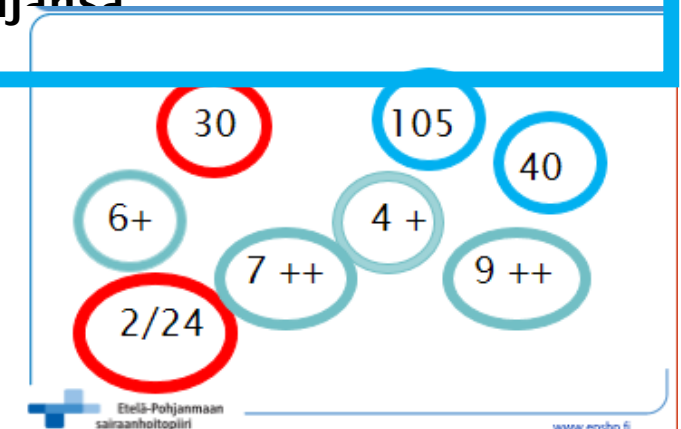
Sujuva käyttöönotto alkaa hyvällä toiminnallisella suunnittelulla

PITKÄ AIKAJANA ALATI KEHITTYVÄSSÄ TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ

- Uuden tilan toiminnallinen suunnitelma tehtiin vuonna 2012
- Rakennus valmistui ja käyttöönotettiin vuonna 2018

ISO TOIMIJAJOUKKO ERILAISISTA ASIANTUNTIJARYHMISTÄ

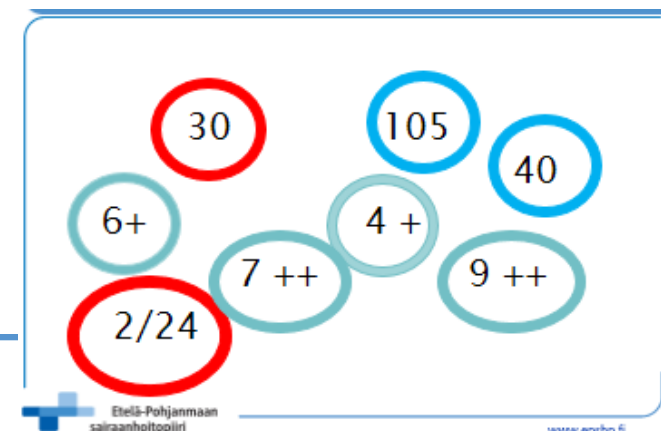
- **105** toimijaa rakentamisessa (rakennuttajat- **6** yksikköä, käyttäjät **4** yksikköä + sidosryhmät, suunnitteluorganisaatioita **7**, urakoitsijoita **9**) ja **kaikilla omat alihankkijansa**



Sujuva käyttöönotto alkaa hyvällä toiminnallisella suunnittelulla

ERILAISIA HANKINTAMALLEJA

- Välinehuollon osalta laitetoimittajia tuotantolaitteiden osalta yli 10
 - Erilaisia hankintareittejä useita ja REH
 - Sekä rakentamisen että hankintojen pitkä aikajana luo oman haasteensa
-
- Tässä ainoastaan tuotannon suunnittelun ja käyttöönoton toimijat, tämän lisäksi toimistotilojen hankinnat ja sisustus, taukotila- ja kokousfasiliteetit.



Sujuva käyttöönotto jatkuu hyvällä vuoropuhelulla ja uuden oppimisella Vuosien 2017 – 2019 opittua

- Ei ole olemassa muutosvastarintaa, on vain paljon kysymyksiä vailla vastauksia
- Pääset helpommalla, jos opit ottamaan vastarannankiisket ja vastustajat riskiarviointiautomaatteina
- Pelko ja epävarmuus saavat jotkut pois raiteiltaan
- Otin käyttöön lauseen – jos päätämme että tämä epäonnistuu eikä toimi, se on itsensä toteuttava ennustus. Jos päätämme että tämä onnistuu – se onnistuu - hyvin tai huonosti, mutta onnistuu – Me yhdessä päätämme sen.
- Kysyin monesti isoimmalta asiakkaalta – haluatteko aidosti kehittää kanssamme sujuvan toimintamallin?
- Onko sillä hoitotyöntekijälle todellista merkitystä, missä välineet huolletaan, jos ne ovat käytettävissä aina tarvittaessa?

Sujuva käyttöönotto jatkuu hyvällä vuoropuhelulla ja uuden oppimisella Vuosien 2017 – 2019 opittua

- Lopetin puheen muutoksesta ja puhun kehittämisestä, jonka seurauksena toiminta muuttuu.
- Aukoton perustelu on vaikea selättää.
- Saatoin myös todeta, että rakennus on valmis ja käyttöönotto alkaa, nyt on aloitettava eikä vanhaan ole paluuta
 - sama jos vastustaisit sitä että taivas on sininen ja aamua seuraa ilta.
- Jollain toimintamallilla on aloitettava, arvioitava yhdessä sovitun ajan jälkeen ja tehtävä päätöksiä jatkosta.
- Se mitä puhut on eri asia kuin se, mitä kuulija kuulee tai ymmärtää.
- Valmis toimintaympäristö on urbaani legenda - ei ole olemassa.

Risut rakennus ja käyttöönoton aikana

- Välinehuolto on liian kaukana isoimmista asiakkaista – eri rakennuksessa
- Ei voi toimia, kun logistiikka toimii robotilla, käytäviä pitkin ja hisseillä
- Asiat muuttuvat, eivätkä ole kuin ennen
- Toimitusajat kasvavat
- Logistiikan mukaan tuleminen hiersi aluksi kaikkia, ihan kaikkia
- Se, että asiakkaalla (los) ei pesty enää mitään, hiersi lähes kaikkia
- Leikkausosaston välinehuoltajan työkuva koki ison muutoksen – tilaus Geminiin ja pakkaaminen kuljetusvaunuun
- Välinehuollon vastaanotossa ja huoltoon ohjauksessa huolehditaan kaikista tuotteista (pl päiki ja silmäkeskus)
- Risukan yhteinen nimittäjä oli tarve uuden toimintamallin oppimisesta ja uuden luomisesta.



- Keskusteltiin
- Käytiin suunnitelmia sekä valmistuvia tiloja katsomassa aina ennen työmaakokousta ja tarvittaessa
 - Siirrettiin ajatuksia uusiin tiloihin
 - Konkretisoitui se, että tulevaisuus on tässä ja nyt
- Arvelen, että ensimmäiset ruusut tulivat näiden käyntien jälkeen henkilökunnalta



- Jatkuva vuoropuhelu toimittajien ja taloteknisestä valmiudesta vastaavien henkilöiden kanssa
- Näistä vuoropuheluista ajantasainen tieto henkilöstölle
- Jälleen - käytiin suunnitelmia sekä valmistuvia tiloja katsomassa aina ennen työmaakokousta ja tarvittaessa
 - Siirrettiin ajatuksia uusiin tiloihin
 - Konkretisoitui se, että tulevaisuus on tässä ja nyt
 - Eri vaiheiden näkeminen konkreettisesti oli onnistunut ratkaisu



Deci & Ryan 2000
Self-determination theory
(itsemääräytymisen teoria) Deci, Connell & Ryan 1989





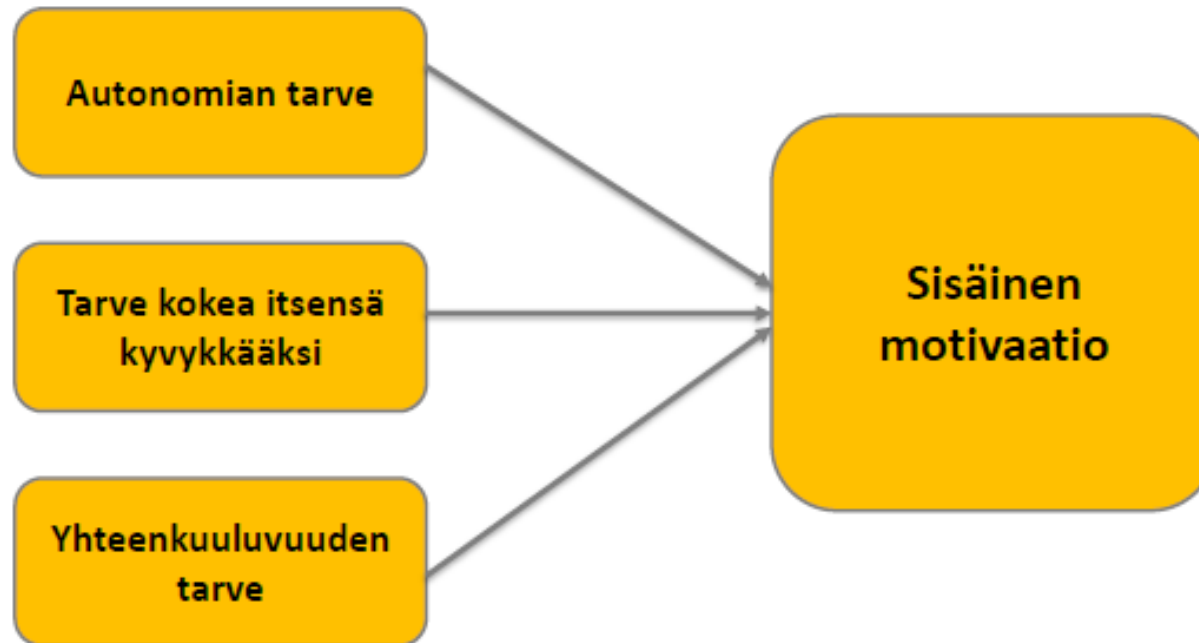
2012

2017

Deci & Ryan 2000

Self-determination theory

(itse-määräytymisen teoria) Deci, Connell & Ryan 1989



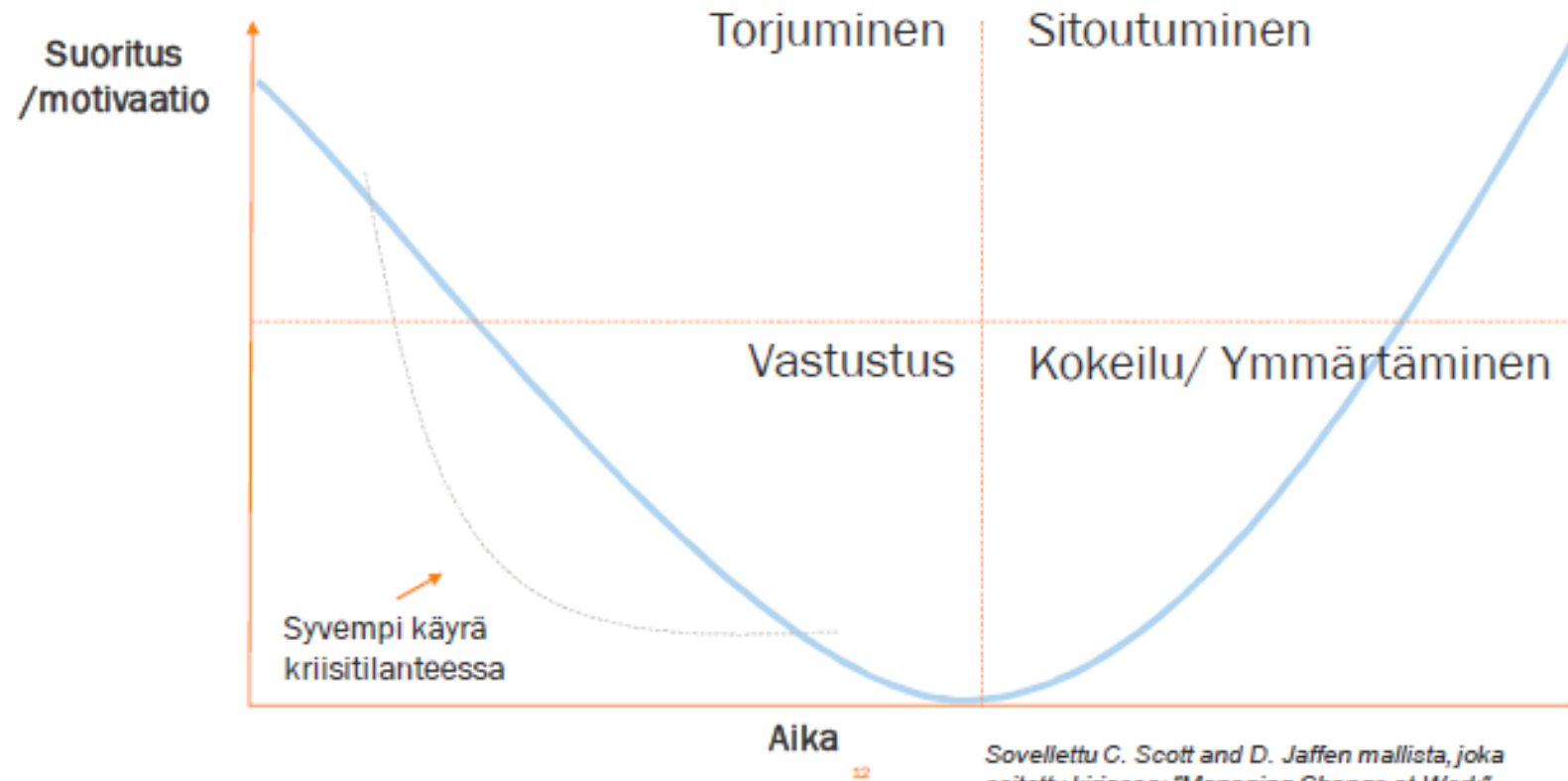
2019

- Avoimet suunnitelmat, piirustukset esillä
- Keskeneräistenkin asioiden esittely
- Kysymyksiin vastaaminen
- Yhteiset työpaikkakokoukset
- (koko toimintavuodet 2018 ja 19 keskittyivät prosessien oppimiseen ja kehittämiseen)
- Koulutarpeet, laitekoulutukset
- (vaikka kaksivaiheinen muutto oli rasite, antoi se myös aikaa opetteluun)
- Aikaa keskustelulle
- Kollegiaalinen opettaminen
- Aikaa, aikaa ja aikaa
- Avoimuutta ja vielä kerran aikaa ja avoimuutta.

C

C

Ihmisten reaktiot muutoksessa

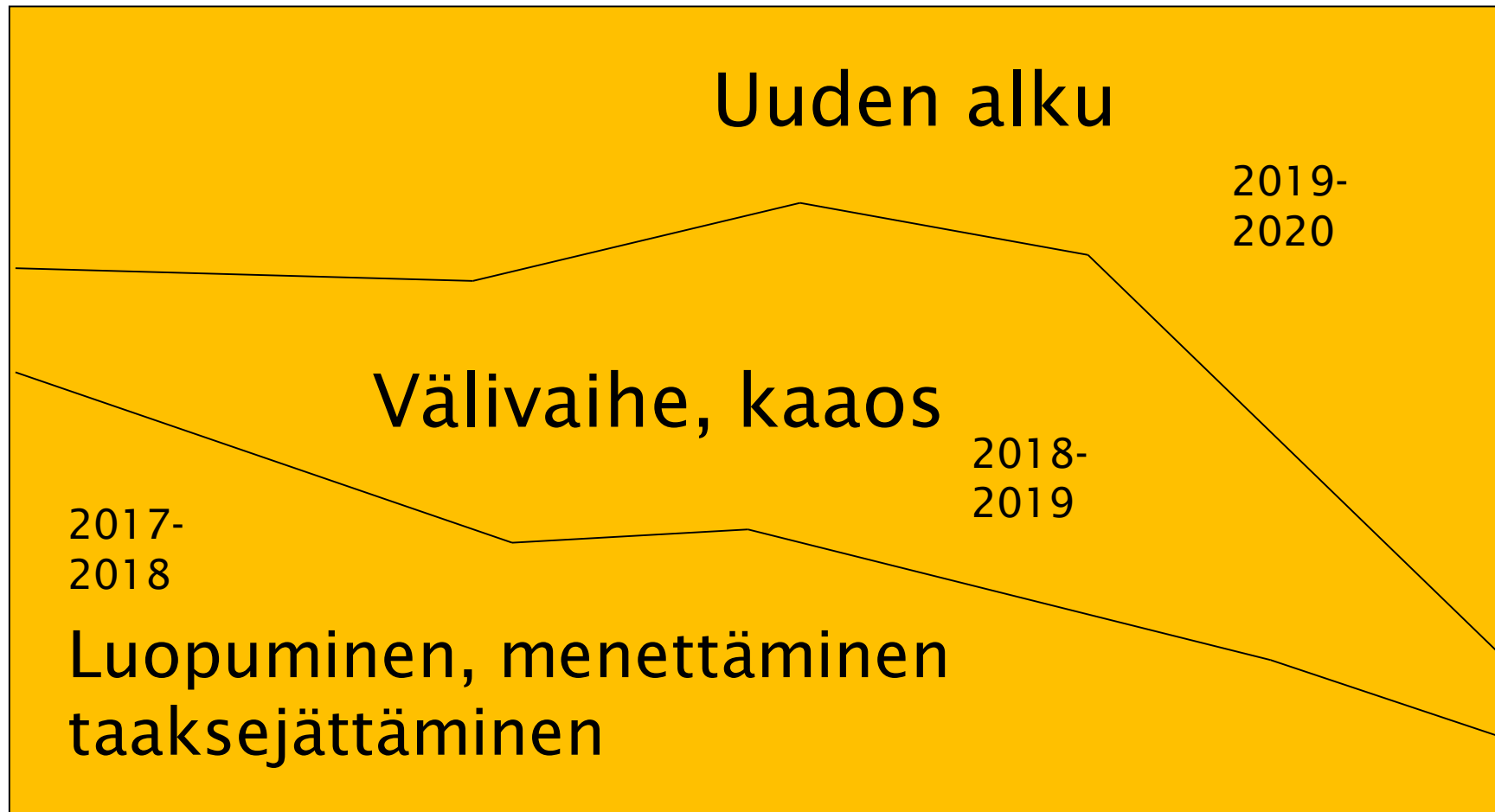


E

A

Sovellettu C. Scott and D. Jaffen mallista, joka esitetty kirjassa: "Managing Change at Work"

Kestämme huonosti muutoskaaosta Riitta Viitala, Luoke 2018



Taulukko 2. Viestintästrategiat muutostilanteessa (Miller 2012: 178–180).

Strategia	Kuvaus / määritelmä
Ryöpytä ja rukoile <i>Spray and pray</i>	Johto jakaa ryöpyttämällä kaiken mahdollisen tiedon henkilökunnalle ja toivoo, että he osaavat valikoida tietotulvasta olennaisen informaation.
Kerro ja myy <i>Tell and sell</i>	Johto valitsee rajatun viestin ja tiedon suhteessa muutoksen tilanteeseen. Johto kertoo ja ikään kuin myy käsityksen tulevasta, omasta valitsemastaan näkökulmasta.
Alleviivaa ja tutustu <i>Underscore and explore</i>	Johto antaa tai esittää perustavat asiat suhteessa tulevaan muutokseen ja sallii työntekijöiden luovaa vapautta pohtia mahdollisuuksia ja vaihtoehtoja.
Samaistua ja reagoida <i>Identify and reply</i>	Johto kuuntelee työntekijöiden antamia avainasioita suhteessa muutokseen ja antaa vastineita näiden kannanottojen pohjalta.
Pidätellä ja ylläpitää <i>Withhold and uphold</i>	Johto panttaa ja pidättelee tietoa mahdollisimman paljon ja kohdotesaan kysymyksiä ja huhuja, he pitävät kiinni linjasta.

Uuden välinehuoltokeskuksen käyttöönotto Ruusut ja risut

Muutoksen tuki monivaiheisessa muutoksessa on asiantuntijan rooli

VALTAKUNNALLISET VÄLINEHUOLLON ESIMIESTEN JA PALVELUOHJAAJIEN KOULUTUSPÄIVÄT 2021

21.5.2021

Suomen infektioidentorjuntayhdistys ry Välinehuoltoryhmän hallitus



IHMISEN TERVEYDEN TÄHDEN

*Etelä-Pohjanmaan
sairaanhoitopiirissä
on hyvä olla hoidossa
ja mukava tehdä työtä.*



Etelä-Pohjanmaan
sairaanhoitopiiri

Etelä-Pohjanmaan
sairaanhoitopiiri



Muutoksen tekijät –

Esimiehen keinot toteuttaa tavoiteltavaa muutosta organisaatiossa

Tutkimuksen tavoite on kuvata esimiehen arjen keinoja, tekoja ja tuen tarvetta, muutoksen aikaansaamiseksi.

Osoitetaan muutoksen tarpeellisuus: Sitoutuneisuus muutokseen, positiivinen muutospuhe, strategian luominen, politiikkojen luominen ja niiden viestintä, muutostyöryhmyöskentely.

Tässä muutoksen vaiheessa otetaan haltuun Laurilan muutosmallin emansipoivan johtamisen kenttää muutoksen alkuvaiheessa.

Keinoina saatavilla oleminen, keskustelut, läsnäolo sekä erilaisten viestintäkeinojen ja -tilanteiden ylläpito.

Muutoksen tekijät –

Esimiehen keinot toteuttaa tavoiteltavaa muutosta organisaatiossa

Muutostiimin perustaminen: valmisteluorganisaatio on muutostiimi ja valmisteluorganisaatiosta organisoidaan muutostyöryhmiä, joihin osallistuu siirtyvien organisaatioiden henkilökuntaa, päättäjiä ja asiantuntijoita.

Tässä muutoksen vaiheessa ollaan Laurilan muutosmallissa toimintakeskeisen muutosjohtamisen kentässä. Molemmat ohjaava ja osallistava muutosjohtaminen näyttäytyvät. Muutostiimin perustaminen edellyttää selkeää tavoitetta tiimille, miten organisoidutaan ja miten työryhmät kootaan. Päälliköt pitivät merkityksellisenä työryhmiin ja pilotteihin osallistumisen.

Muutoksen tekijät –

Esimiehen keinot toteuttaa tavoiteltavaa muutosta organisaatiossa

Vision kirkastaminen: Lainsäädäntö ja muutokset linjauksissa ovat keskeneräiset, näin ollen vision kirkastaminen on haastavaa. Leimallista vaihtoehtoisille tulevaisuuksille ovat uuden maakunnan monialaisuus ja syntyvän organisaation koko. Tulevan Etelä-Pohjanmaan maakunnan vision on luotu yhteistyössä.

Tässä muutoksen vaiheessa Laurilan muutosmallissa ollaan innostavan ja osallistavan muutosjohtajuuden kentässä. Positiivinen muutospuhe, saatavilla oleminen, viestinnän eri keinojen käyttäminen, läsnäolo ovat niitä keinoja, joilla vision nähdään heräävän eloon.

Muutoksen tekijät –

Esimiehen keinot toteuttaa tavoiteltavaa muutosta organisaatiossa

Viestintä on keskeisessä roolissa tehtäessä muutosta. Viestinnän keinovalikoima muuttui kohderyhmän ja viestittävän asian mukaan, joka onkin järkevää ja luonnollista. Viestinnän keinoissa on myös eroja haastateltujen ryhmien välillä.

Keskustelua ja kohtaamista pidettiin sekä päällikkö että esimiestasolla pääasiallisina keinoina. Tästä syystä edellyttää se aikaa ja mahdollisuuksia kohtaamisillearjessa.

Vastauksissa korostui yksi ero päälliköiden ja lähiesimiesten välillä: päälliköt kokivat tärkeäksi sen, että he ovat saatavilla, tiedottavat asioista ja prosessin tilasta ja lähiesimiehet pitivät tärkeänä olla läsnä työarjessa.

Muutoksen tekijät –

Esimiehen keinot toteuttaa tavoiteltavaa muutosta organisaatiossa

Tunnistettiin sanattoman viestinnän merkitys – olemus, käytös ja esimerkkinä oloa pidettiin yhtä merkityksellisenä kuin puhuttua viestiä.

Lähiesimiehet painottivat aktiivista keskustelua muutoksesta, viestittiin automaattisesti, keskustellen. Siinä missä päälliköt kuvasivat **saatavilla oloa** aktiiviseksi tekemiseksi ja viestinnässä **keskustelua** lähiesimiesten kanssa merkitykselliseksi, kuvasivat lähiesimiehet **läsnäoloa** oman sekä muutoksen tekemisen että viestinnän avainasioiksi. Roolien erot tulivat molempien näkökulmien osalta selkeästi esille.

Muutoksen tekijät –

Esimiehen keinot toteuttaa tavoiteltavaa muutosta organisaatiossa

Vaikka ohjaava muutosjohtajuus painottuu,
ovat viestinnän tavoitteet osin myös innostavassa ja osallistavassa
Viestinnässä.

Aineistosta on löydettävissä
strategiat *kerro ja myy, alleviivaa ja tutustu sekä samaistu ja reagoi*. Kerro ja myy
–viestintästrategia on ominainen valinta liikuttaessa Laurilan muutosmallin
innostavan
muutosjohtamisen kentässä. Tulevaisuudesta annetaan positiivinen
kuva, viestin on strukturoitu ja ristiriidaton.