

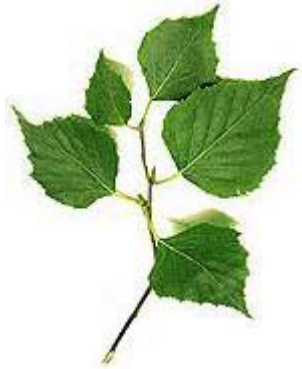


MUUTOKSEN JOHTAMINEN PROSESSINA

4.6.2014

**VALMENNUSTA KUNTOUTTAVAN TYÖOTTEEN
KEHITTÄMISEEN VUODEOSASTOLLA JA KOTIHOIDOSSA:**

- muutoksen määrittely ja sen johtaminen
- muutosvastarinta ja henkilöstön tukeminen
ammattillisessa kasvussa
- johtajan omat voimavarat
- tavoitetilanteen saavuttaminen ja tulokset
- tavoitetilanteen säilyttäminen
- Leila Mukkala



MUUTOKSEN
MÄÄRITTELY JA SEN
JOHTAMINEN

TYÖN MUUTOKSEN
MALLINTAMINEN

MUUTOSVASTARINTA



MITÄ MIELTÄ VANHUSTEN KUNTOUTUSPALVELUISTA?

FYSIOTERAPIA 2/2013 FT. NUMMIJOEN HAASTATTELU

- ❑ ”Kuntoutuspalvelujen tuottaminen on liiaksi hoitotyöstä eriytynyttä
- ❑ Vanhuksen toiminta- sekä liikkumiskykyä ylläpitävän ja parantavan kuntoutustoiminnan onnistumisen edellytys on yhteistyön lisääminen eri toimijoiden välillä”
- ❑ ”Kuntoutuksen tarpeen herätessä joko sairaudesta tai vammasta johtuen tai voimien muutoin hiipuesssa, päätetään riittävästä kivun hoidosta, sopivasta muusta lääkityksestä ja ravitsemuksesta sekä sovitaan riittävästä liikkumisesta osana arjessa selviytymistä”



MITÄ MIELTÄ VANHUSTEN KUNTOUTUSPALVELUISTA?

FYSIOTERAPIA 2/2013 FT. NUMMIJOEN HAASTATTELU

- ❑ ”Irralliset, ikääntyneen muuhun arkeen kiinnittymättömät kuntoutusjaksot tuskin pysähdyttävät toiminta- ja liikkumiskyynsä haurastumista”
- ❑ ”Avain kuntoutuspalvelun ja arkielämän toiminnan väliseen ristiriitaan löytyy jaetun kohteen kehittämisestä, joka antaa ammattilaiselle ja hänen asiakkaalleen mahdollisuuden rakentaa yhteistä sopimusta arkiliikkumisesta ja liikuntaharjoittelusta”
- ❑ ”Kuntoutuksen ja hoitotyön ammattilaiset yhdessä ikääntyneen kanssa sopivat mielekkäistä liikkumisharjoituksista osana kotona suoritettavia rutiinitehtäviä eli tehdään liikkumissopimus”



TYÖN MUUTOKSEN MALLINTAMINEN

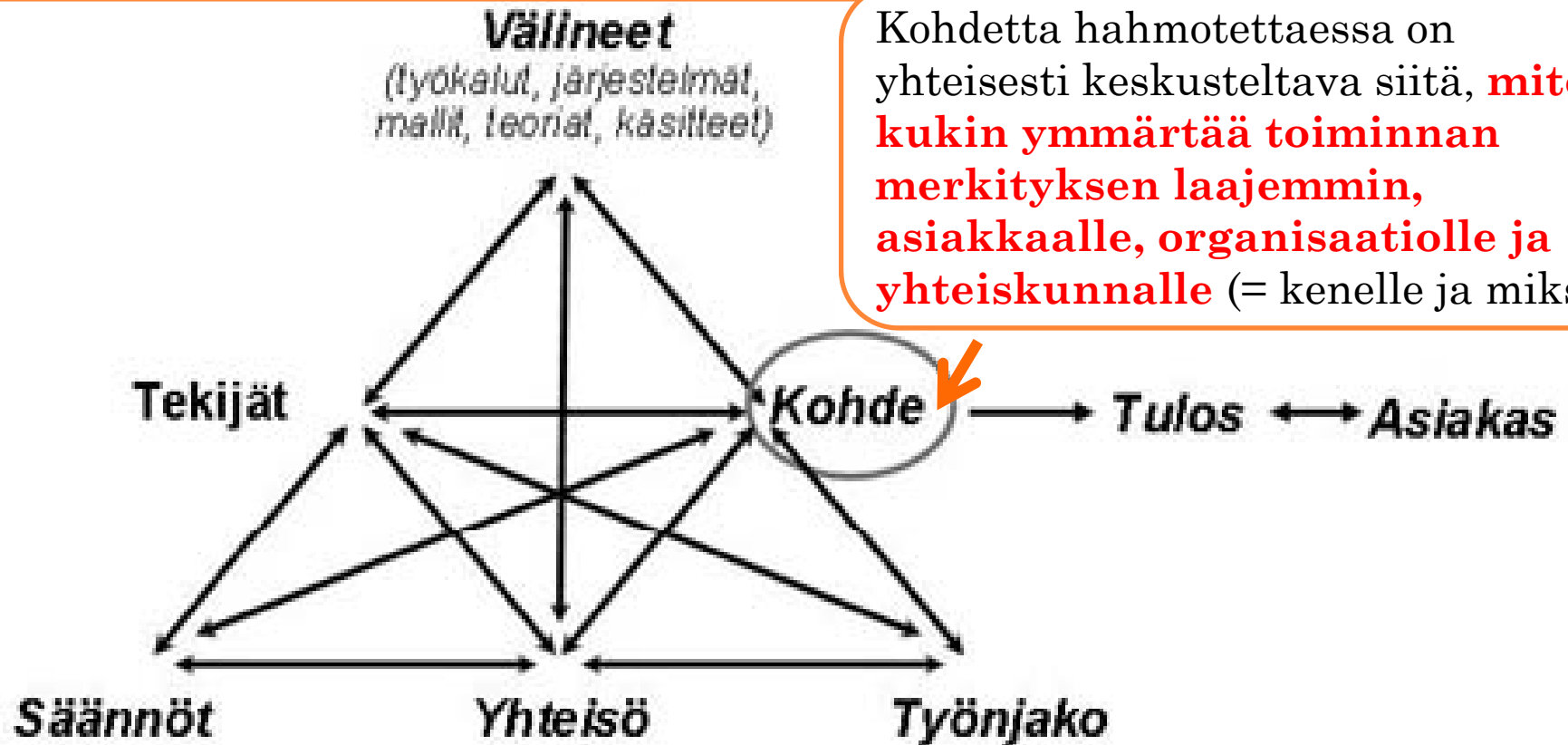
- ❑ Työtä voidaan tarkastella joko yksilöiden tekemisten seurauksina (syyllisen osoittaminen) tai laajemmin koko toiminnan rakenteellisen kehityksen kysymyksenä (esim. kuntoutus palvelurakenteessa)
- ❑ Eräs toimivaksi havaittu kokonaisvaltainen jäsenitys työn ja siinä tapahtuvien muutosten arviointiin on **toimintajärjestelmän malli**
- ❑ Kyseessä on ns. systeemimalli, jonka mukaan muutokset yhdessä toimintajärjestelmän osassa tuottavat muutoksia sen muihin osiin (Engeström 1987)



TOIMINTAMALLIN JÄRJESTELMÄ (ENGESTRÖM 1987)
huomio kohdistuu koko toiminnan rakenteeseen, yhteisten toimintatapojen toimivuuteen ja toiminnassa tapahtuvien muutosten monitahoisuuteen

Kohde määritellään vastaamalla kysymyksiin, mitä tuotetaan, kenelle ja miksi. Kohde on konkreettinen tuote- tai palvelukokonaisuus, jonka **tekijät työllään tuottavat** (= mitä)

Kohdetta hahmotettaessa on yhteisesti keskusteltava siitä, **miten kukin ymmärtää toiminnan merkityksen laajemmin, asiakkaalle, organisaatiolle ja yhteiskunnalle** (= kenelle ja miksi)

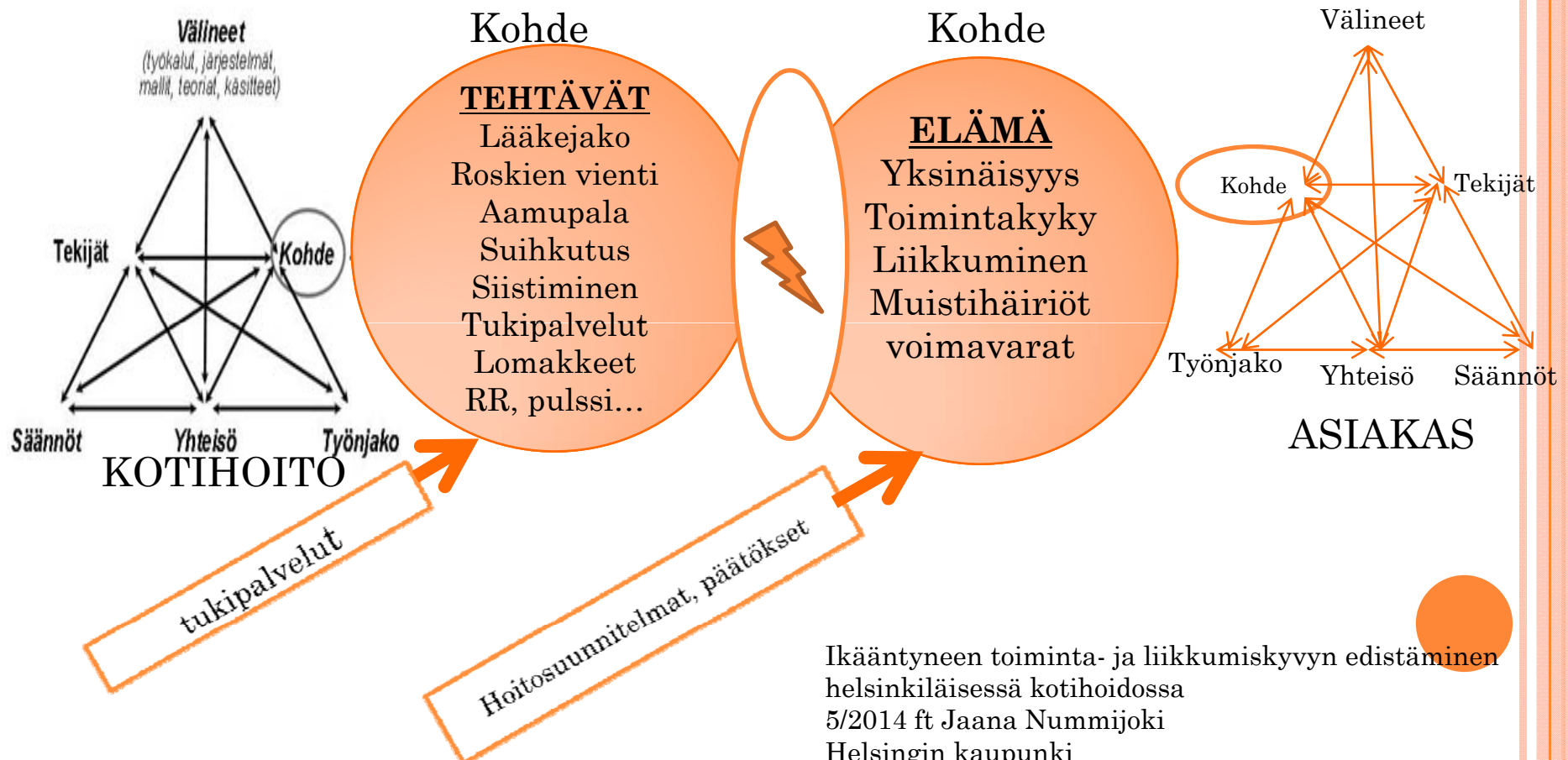


TOIMINTAJÄRJESTELMÄ TUKENA TYÖN KEHITTÄMISESSÄ

- ❑ **Välineet:** työkaluja, laitteita ja järjestelmiä, erilaisia malleja, teorioita, käsitteitä ja toimintatapa- ja prosessikuvauksia, joilla työn tulos tuotetaan
- ❑ **Työnjako:** työtä tekevän tiimin (tai muun yhteisön) keskinäinen työnjako sekä se mitä osaa kohteesta juuri kyseinen tiimi tuottaa suhteessa organisaation muihin toimijoihin ja ulkopuolisiin yhteistyökumppaneihin (= yhteisö)
- ❑ **Yhteisö:** sisäiset kuin ulkoisetkin yhteistyökumppanit, joita yksilö tai tiimi tarvitsee työnsä suorittamiseen
- ❑ **Säännöt:** kirjoitettuja kuin kirjoittamattomiakin työtä ohjaavia sääntöjä, sopimuksia, normeja, ohjeita ja velvoitteita, pelkkä sääntöjen kehittäminen ei usein kuitenkaan ratkaise koko toiminnan kehityshaasteita

Kotihoitorealismia: kokonaisvaltaisen ja aktiivivan kotihoidon ihannetta vastaan vaikuttaa kolme tekijää

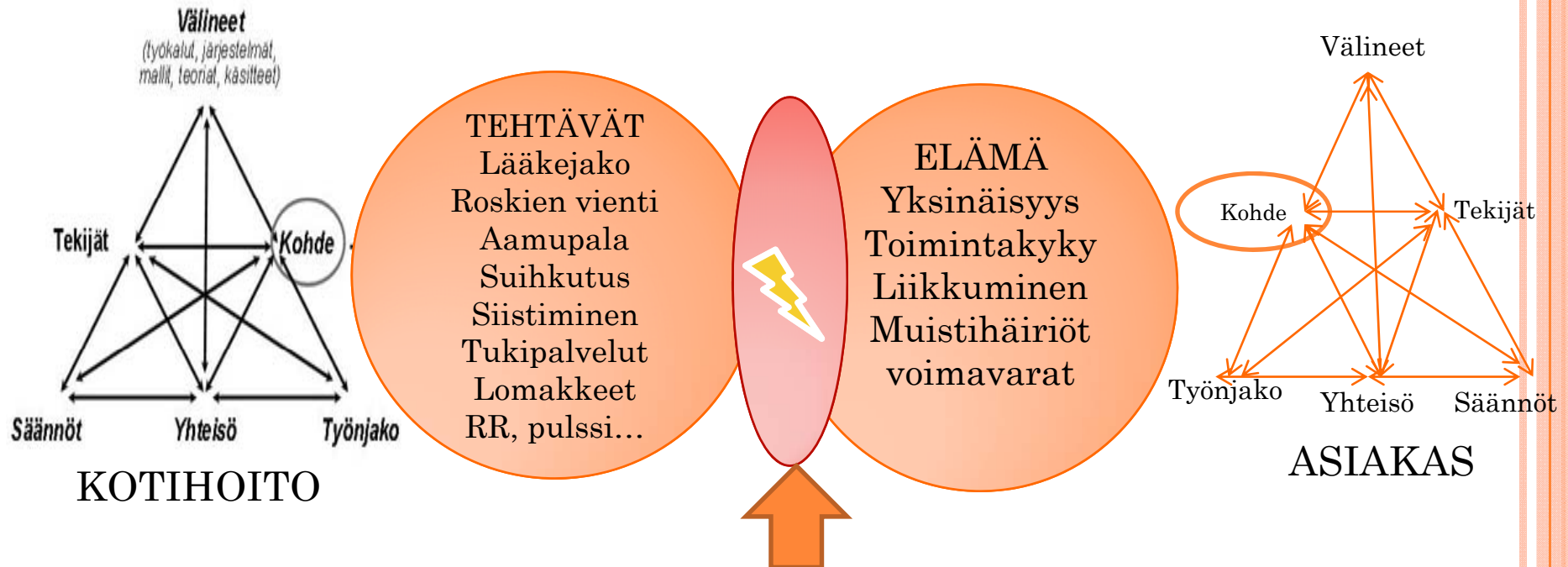
- 1)Kotihoitokäynnit: fysiologisten tarpeiden kannalta välttämättömien rutiinitehtävien (hygienia, ruoka) suorittamista
- 2) Tukipalveluja ym. useampi tuottaja jolloin työntekijän kokonaiskuva asiakkaan tilanteesta hämärtyy, vastuu ja koordinointi?
- 3)Huonokuntoisten vanhusten hoidossa korostetaan lääketieteellisesti välttämättömiä sairauksiin liittyviä toimenpiteitä (RR mittaus, haavanhoito jne.)



TYÖN KOHDE MÄÄRITTÄÄ KEHITTÄMISEN TARPEEN

Keskeistä on se, miten muut toiminnan elementit tukevat kohteen tuottamista ja odotetun tuloksen saavuttamista

Mallinnus toimintajärjestelmällä tapahtuu parhaiten keräämällä aineistoa ja kuvauksia konkreettisista työtilanteista, joita tarkastellaan mallin avulla yhdessä työyhteisön kanssa



**JAETTU KOHDE
ASIAKKAAN VOIMAVAROJEN AKTIVOIMINEN
LIIKKUMISSOPIMUS**

IKÄÄNTYNEEN TOIMINTA- JA LIIKKUMISKYVYN EDISTÄMINEN HELSINKILÄISESSÄ KOTIHOIDOSSA

- Liikkumissopimuksen käyttöön ottaminen uutena työvälineenä
- Kotihoidon asiakkaan ja kotihoidon työntekijän yhdessä tekemä sopimus arkiliikkumisen ja liikuntaharjoittelun tukemisesta

Asiakkaan kannustaminen omien voimavarojen käyttöön

Asiakkaan voimavarojen jatkuva arviointi

Kirjaaminen ja raportointi

IKÄÄNTYNEEN TOIMINTA- JA LIKKUMISKYVYN
EDISTÄMINEN HELSINKILÄISESSÄ KOTIHOIDOSSA: **JOKAISEN
HOITOTYÖN JA KUNTOUTUKSEN AMMATILAISEN ON
SISÄISTETTÄVÄ...**

- **”...kun vanhuksen toiminta- ja liikkumiskyky heikkenee, hänen voi olla vaikea aloittaa harjoituksia itsenäisesti tai suorittaa arjen askareita yksin.** Ikääntynyt henkilö saattaa odottaa, että muut tekevät erilaiset asiat hänen puolestaan, jolloin **laitostuminen kotiin voi olla väistämätöntä”**
- ”Kotihoidon hoitohenkilökunnan ja vanhuksen läheisten on näissä tapauksissa erittäin **vaikeaa saada vanhusta ymmärtämään**, että itse tekeminen ja omien voimavarojen käyttö hyödyttävät häntä itseään. Näissä tilanteissa **fysioterapeutin rooli on tärkeä**”



”NYT TARVITAAN UUDENLAISTA VUOROPUHELUA JA YHTEISTYÖTÄ AMMATTILAISTEN JA VANHUSTEN VÄLILLÄ, MUTTA MYÖS ERI AMMATTIRYHMIEN JA VANHUSTENHUOLLON PALVELUNTUOTTAJIEN VÄLILLÄ”

- ”Vanhusta hoitavan lääkärin ja terapeuttien aktiivinen osallistuminen kotihoidossa vastuuhoitajan aloitteesta tehtävään suunnitteluun ja kuntoutumista tukevan kotihoidon toteutukseen ovat avain vanhuksen toiminta- ja liikkumiskyvyn uudelleen käynnistämiseksi”
- ”Liikkumissopimus on työväline, jonka avulla työntekijät kiinnittävät huomiota vanhusten arkiliikkumisen ja liikkumiskyvyn säilymiseen osana hoitosuunnitelmaa. Liikkumissopimus tarkoittaa ikääntyneen arkiliikkumisen suunnitelmallista tukemista kotihoitokäyntien aikana osana kuntoutuspalveluita”



Kuntamme kotihoidon tehtävänä on huolehtia kotona asuvista vanhuksista, että he voisivat asua kotona mahdollisimman pitkään

Vanhustyötä
kyllä

**Yhteinen
tavoite ja
toiminta**

Kuntoutusta
ei

Kuntoutusta
kyllä

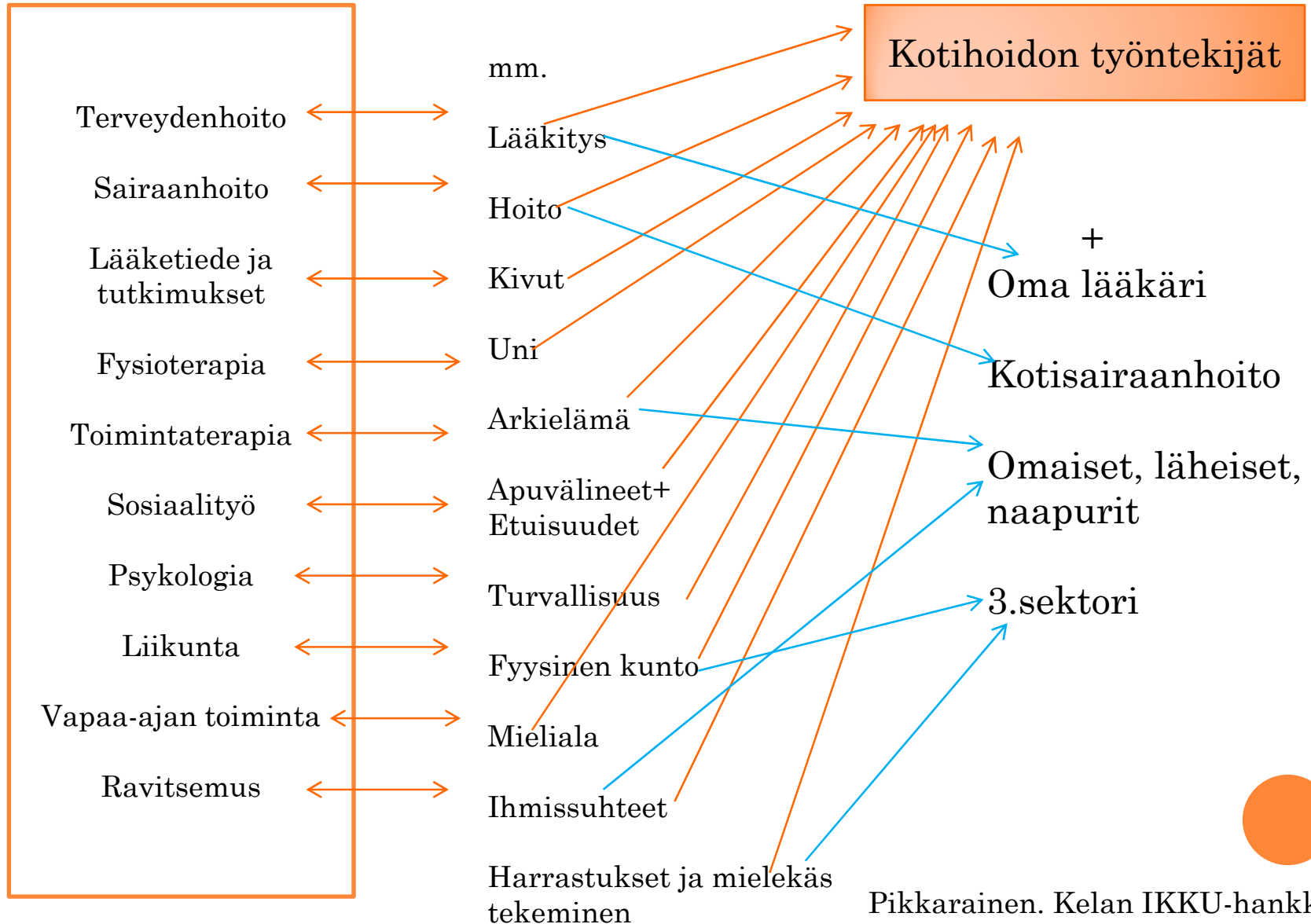
Kuntoutuslaitoksessa me teemme kuntoutustyötä ja siihen meillä on vankka ja pitkäaikainen kokemus. Asiakkaat tulevat kuntoutukseen erilaisilla tarpeilla

Vanhustyötä
ei

Pikkarainen. Kelan IKKU-hankkeen toimintatutkimuksen tuloksia 2013

Monialainen kuntoutus kuntoutuslaitoksessa

Kunnan kotihoito



N. 6. 31.12.2010

KUUKAUDEN SATU





MUUTOSJOHTAMINEN JA JOHTAMISKULTTUURI

MUUTOSPROSESSISSA
HUOMOITAVAA
muutosvastarinta

MUUTOSPROSESSIN
JOHTAMISEN MALLI



”JOHTAMISKULTTUURI EI OLE NÄKYVÄÄ VAAN SEN VAIKUTUKSET”: PAASIVAARA & NIKKILÄ ”ARJEN JOHTAJUUS”

- ❑ Muutoksessa keskeistä:
syvärakenteiden, ilmiöiden ja
toimintatapojen tunnistaminen ja
toiminnan johtaminen tavoitteeseen
- ❑ Tietoisuuden asteen vahvistaminen
 - Miten kuntouttava työote todellisuudessa toteutuu? = nykytilanteen kriittinen arviointi
 - Miten käytännön muutos etenee? = toimintasuunnitelma
 - Miten muutosta ylläpidetään?
 - Miten vaikuttavaa toiminta on?



MUUTOKSEN ETENEMINEN ORGANISAATIOSSA

- Muutokset työläitä ja hitaita (3-5v.) >
muutoksessa luovutaan aikaisemmasta, siirrytään uuteen ja hallitaan uusi toimintatapa

- Vanha tapa  Uusi tapa
Työkäytännöt, perinteet

- Muutoksessa on kysymys kahden asian yhdistämisestä:

- 1) sisällöstä eli siitä, mitä asioita muutetaan ja
- 2) prosessista eli tavasta jolla muutos suunnitellaan ja toteutetaan



MUUTOSPROSESSISSA HUOMIOITAVAA:
THL:N RAPORTTI 48/2012 KUNTOUTUKSEN VAHVISTAMINEN
PALVELURAKENTEES

- ❑ Organisaation yleisen tason **haasteet ja strategiset linjaukset** > **miten kuntoutus huomioitu vanhussuunnitelmissa?**
- ❑ Yksikön nykytilan tarkastelua >> **miten toimitaan nyt?** (omavalvontasuunnitelmat)
- ❑ **Tavoitetilan määrittelyä** >> **minkä toivotaan muuttuvan?** (asiakaslähtöisyys)
- ❑ Tunnistetaan **edistävät ja estävät tekijät**: hoitajien asenteet, motivaatio ja osaaminen >> **vaikuttaminen**



MUUTOSPROSESSISSA HUOMIOITAVAA:
THL:N RAPORTTI 48/2012 KUNTOUTUKSEN VAHVISTAMINEN
PALVELURAKENTEESSA

- **Hoitosuunnitelmaprosessi on tärkeä avata >> miten toteutuu tällä hetkellä?** >> jäsenetään kuntoutumista edistäviä toimintamalleja ja niiden sisältöjä, määritellään moniammatillisen tiimin jäsenten rooleja ja vastuita
- **Kuntoutuksen perustana on kuntoutussuunnitelma >> työväline moniammatillisessa tiimissä, osana hoito- ja palvelusuunnitelmaa >> laaditaanko kuntoutussuunnitelmia?**



MUUTOSPROSESSISSA HUOMIOITAVAA:
**THL:N RAPORTTI 48/2012 KUNTOUTUKSEN
VAHVISTAMINEN PALVELURAKENTEES**

- ❑ Kuntoutumisen onnistuminen >> **edellyttää kaikkien sitoutumista** >> miten johdetaan, yhteistyön rakentuminen eri toimijoiden välillä?
- ❑ Hoitajan sitoutuminen näkyy vanhuksen **motivointina ja kannustamisena** >> **hoitajan työskentely tukeminen, yhteiset pelisäännöt, moniammatillisuus?**
- ❑ Omahoitajalla keskeinen rooli **koordinoijana** >> omahoitajan roolin kirkastaminen, vastuu?
- ❑ Kuntoutustoiminnan tulee olla näyttöön perustuvaa, säännöllistä ja jatkuvaa >> **kuntoutuksen vaikuttavuus, miten arvioidaan, mitataan?**



TUTKIMUS: MUUTOSJOHTAMINEN

TERVEYDENHUOLLON OSASTONHOITAJAN TYÖSSÄ

SATU PAKKANEN (2011)

- ❑ Muutokset olivat **osa jokapäiväistä työtä** ja niiden johtaminen **koettiin haasteellisina:** nopea aikataulu, päällekkäisyys
- ❑ Muutostyö koettiin **yhdessä tapahtuvaksi käytäntöön vieväksi kehittämistyöksi**
- ❑ Muutostyö vaatii osastonhoitajalta henkilöstönsä sitouttamista, tukemista, kuuntelemista, tiedottamista, perustelemista ja motivoimista

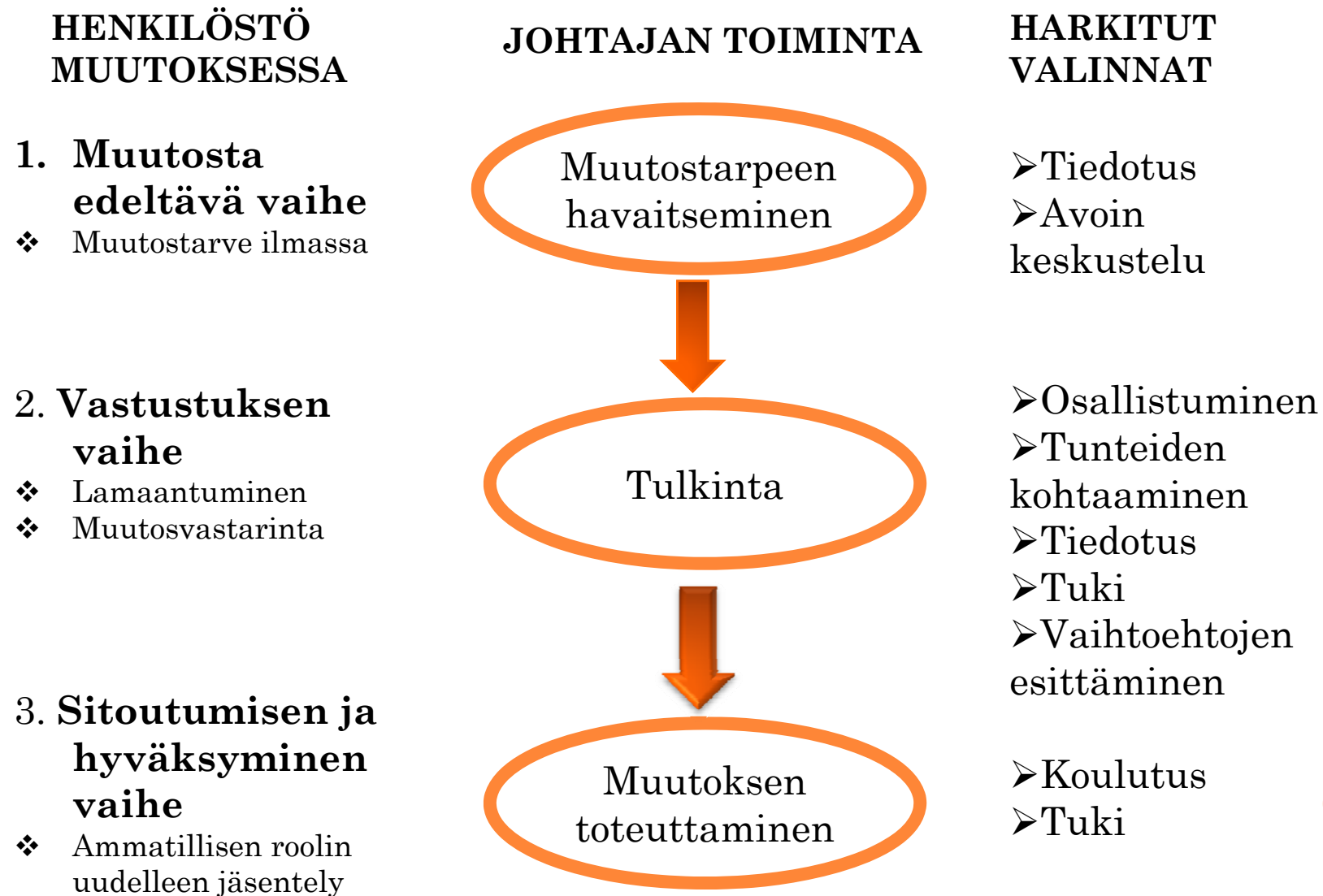


TUTKIMUS: MUUTOSJOHTAMINEN
TERVEYDENHUOLLON OSASTONHOITAJAN
TYÖSSÄ SATU PAKKANEN (2011)

- ❑ **Muutosvastarinnan koettiin kuuluvan kaikkeen muutokseen** ja sitä pidettiin positiivisena asiana, kritisoidessa ajatusprosessia viedään eteenpäin
- ❑ Muutosvastarinnan **vähentämisessä** nähtiin **tärkeinä** asioina muutostilanteiden hyvä valmistelu ja perustelu sekä tiedon jakaminen ja keskustelu



ARJEN JOHTAJAN TYÖKALUJA MUUTOKSEN HALLINTAAN: muutoksen ennakointi



MUUTOSVASTARINNAN TUNNISTAMINEN OSA MUUTOKSEN HALLINTAA: MUUTOSVASTARINNAN TAUSTALLA ”OPPOSITIO” TAI MUUTOSTA VASTUSTAVIA VOIMIA

- ❑ Muutosvastarinta = aktiivista tai passiivista vastustamista, ilmenee yksilöissä sekä ryhmässä
- ❑ Yksilöt vastustavat lähinnä omia menetyksiä >> uskomuksia tai kokemuksia nykyisten toimivien työkäytäntöjen ja –prosessien menettämisestä >> puolustetaan >> ei huomioida muutosta koko organisaatiossa, toiminnan taloudellisuutta, tehokkuutta, kustannussäästöjä
- ❑ Jotta yksilö on halukas muutokseen >> ymmärrettävä syyt ja perusteet = koettava muutos tarpeelliseksi



MUUTOSPROSESSIN JOHTAMISEN MALLI: KOTTERIN KAHDEKSAN ASKELEEN MALLI

VALTIONKONTTORIN SIVUSTOLLA

- ❑ **1. Muutoksen välttämättömyyden ymmärtäminen** >>henkilöstö oivaltaa, nykytilan mukaisesti emme voi jatkaa >> **esimiehen tehtävä auttaa henkilöstöä ymmärtämään ja hyväksymään** ne syyt ja perusteet, jotka pakottavat muutokseen
- ❑ **2. Muutosta ohjaavan ryhmän tai tiimin perustaminen** >> muutoksen eteenpäin vieminen vaatii sitoutumista. Yksittäinen henkilö ei voi vastata onnistuneesta muutosprosessista >> **esimiehen kannattaa perustaa ryhmä, joka päämäärätietoisesti ja hallitusti toteuttaa muutoksen vaatimia toimenpiteitä** = Ihmiset tekevät muutoksen



MUUTOSPROSESSIN JOHTAMISEN MALLI: KOTTERIN KAHDEKSAN ASKELEEN MALLI VALTIONKONTTORIN SIVUSTOLLA

- ❑ **3. Selkeän vision ja strategian laatiminen**
>> päämäärä kaikille selvänä mielessä.
Millaiseen tilanteeseen pyrimme muutoksella?
>> samanlainen käsitys muutosprosessin tavoitteesta. Mitä tulee tehdä, jotta muutos on mahdollinen?
- ❑ **4. Muutosviestintä** >> muutosprosessin aikana – alusta loppuun – viestintä >> esimieheltä tämä vaatii sitkeyttä ja kärsivällisyyttä: samaa viestiä on usein toistettava uudestaan ja uudestaan >> kyse on usein tunnepitoisista asioista >> tärkeää viestiä faktoja selkeästi ja täsmällisesti, kerta toisensa jälkeen



MUUTOSPROSESSIN JOHTAMISEN MALLI: KOTTERIN KAHDDEKSAN ASKELEEN MALLI

VALTIONKONTTORIN SIVUSTOLLA

- ❑ **5. Henkilöstön valtuuttaminen muutoksen päämäärän mukaiseen toimintaan >>**
vaikuttamisen mahdollisuuksia ja valtuuksia
>>Muutoksen syyt voivat tulla ulkoa, mutta **prosessin toteutukseen liittyvät valinnat on saatava tehdä itse**
- ❑ **6. Lyhyen aikavälin onnistumisten varmistaminen >> konkreettisia ja realistisia välitavoitteita** ja huomioida yhteisesti - tai jopa juhlistaa – **niissä onnistuminen >>**
muutosprosessi menee koko ajan eteenpäin ja että **lopputulokseen pääsy on mahdollista!**



MUUTOSPROSESSIN JOHTAMISEN MALLI: KOTTERIN KAHDEKSAN ASKELEEN MALLI VALTIONKONTTORIN SIVUSTOLLA

- ❑ **7. Muutosten vakiinnuttaminen uudessa, saavutetussa tilanteessa >>** muutosprosessi viety onnistuneesti päätökseen, ei saa liian pian hengähtää >> Ihmisillä taipumus palata ja kaivata menneeseen ja ”valua” vaivihkaa takaisin vanhoihin toimintamalleihin >>esimiehen kannattaakin pitää jonkin aikaa uusia käytäntöjä korostetusti esillä: ”Tämä on meidän nykyinen tapamme tehdä”
- ❑ **8. Uusien toimintatapojen juurruttaminen >>** Muutosprosessin päätyttyä ja uusien toimintatapojen vakiinnuttua yhteisesti käsitellä tehtyä matkaa >> tehty muutos nivoutuu vahvasti osaksi yhteisön ja organisaation kulttuuria





JOHTAJAN OMAT VOIMAVARAT



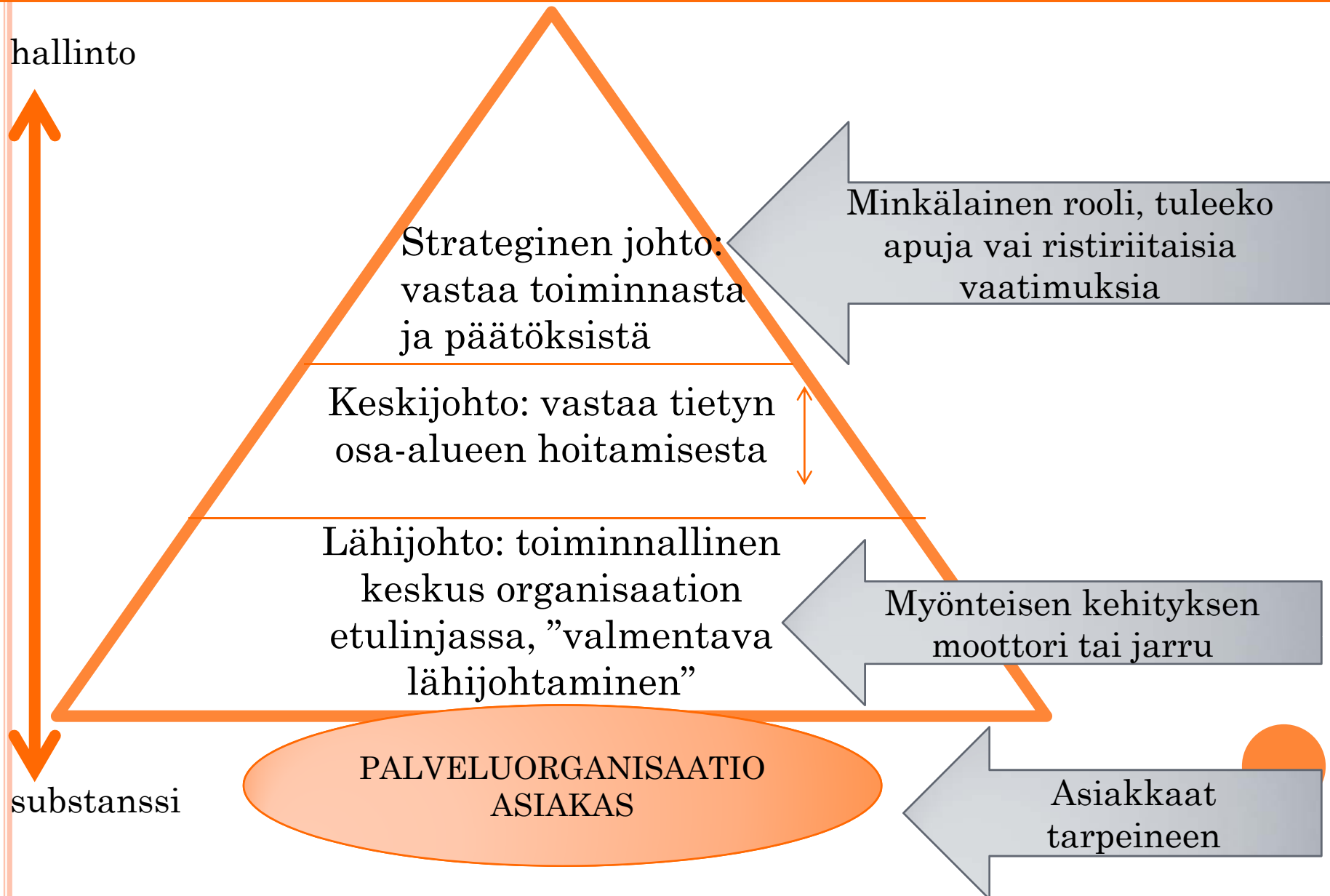
JOHTAMISKULTTUURIN VAIKUTUKSET MUUTOKSEN LÄPIVIEMISEEN

- **Ylemmän johdon ja keskijohdon rooli** >> strategioiden ja toimintojen ohjaaminen kohti kunnan valitsemaa päämääriä (vanhussuunnitelmat + kuntoutus)
- **Lähiesimies silta ylemmän johdon visioiden ja etulinjan työntekijöiden arkitodellisuuden välillä**
- Syvällisten ja todellisten muutosten aikaan saamiseksi **kyettävä vaikuttamaan organisaatioiden syvärakenteisiin ja ilmiöihin.**

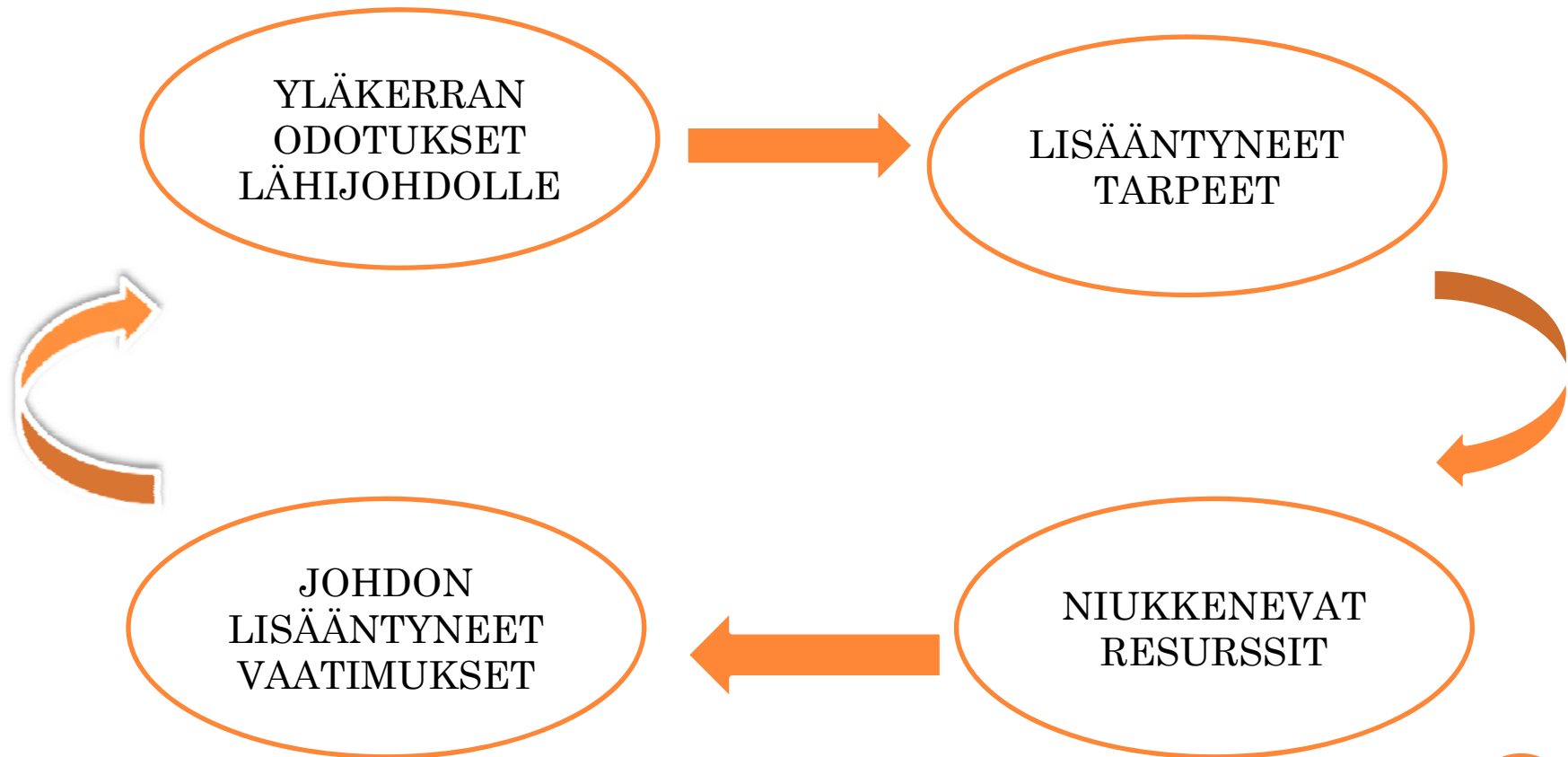
Tunnistatko oman organisaation syvärakenteet ja ilmiöt?



ARJEN JHTAJUUS JA MONIAMMATILLINEN PALVELUORGANISAATIO: Paasivaara & Nikkilä 2008



VAATIMUSTEN JA TOIMINTAEDELLYTYSTEN NOIDANKEHÄ: Paasivaara & Nikkilä 2008



TUTKIMUS: MUUTOSJOHTAMINEN
TERVEYDENHUOLLON OSASTONHOITAJAN TYÖSSÄ
SATU PAKKANEN (2011)

- Muutoksen mahdollistajana osastonhoitajat kokivat oman esimiehen ja ylemmän johdon tuen
- Ylimmän johdon tuntiessa muutoksen tarpeeksi hyvin ja tarpeellisena oli muutokseen mahdollista irrottaa myös riittävät resurssit ja siten saada oikeat mahdollisuudet toteuttaa muutos



TUTKIMUS: MUUTOKSEN JOHTAMINEN

TERVEYDENHUOLLOSSA: HEINO 2010

LÄHIJOHDON KOKEMUKSET MUUTOKSISTA

□ Myönteiset kokemukset

- ajantasaista ja perusteltua tietoa valmistelusta ja tulevasta muutoksesta
- osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia suunnittelussa
- keskijohdon ja muiden työntekijäryhmien tuki
- omat yksilölliset muutosvalmiudet jotka liittyivät asenteisiin, työhön sitoutumiseen ja oman ammattitaidon vahvistumiseen



TUTKIMUS: MUUTOKSEN JOHTAMINEN

TERVEYDENHUOLLOSSA: HEINO 2010 LÄHIJOHDON
KOKEMUKSET MUUTOKSISTA

□ Kielteiset kokemukset

- työntekijöiden asenne
- yleinen kiire
- resurssien riittämättömyys
- työn vaativuus
- virallisen tiedon kulku tai sen puute
- organisaatiomuutoksen nopea aikataulu



KIURUVEDEN TERVEYSKESKUKSEN KEHITTÄMISHANKE

SAIRAAHOITAJA-LEHTI 11/2007 **KÄYNNISTYMINEN**

- Osana Hopea – Vanhusten terveystalvelujen saumaton hoitoketju –kehittämishanketta
- **Systemaattinen yhteistyö kuntoutuksen ammattilaisten kanssa käynnistyi >>** fysioterapeutti työskenteli 2,5 kuukautta vuodeosastolla >> asenteisiin vaikuttaminen
- Yhteistyön tavoitteena oli **selkeyttää fysioterapian ja kuntoutumista edistävän hoitotyön ero ja idea vuodeosaston henkilökunnalle** >> sairaanhoitaja saattoi pyytää fysioterapeuttia kävelyttämään potilasta, vaikka hän oli juuri hoitanut potilaan vuoteeseen



KIURUVEDEN TERVEYSKESKUKSEN KEHITTÄMISHANKE

SAIRAANHOITAJA-LEHTI 11/2007 **KÄYNNISTYMINEN**

- Alkuvaiheessa kehittämistoiminta painottui **hoitohenkilökunnan ergonomiseen toimintaan** >> ohjausta fysioterapeutilta
- Kuntoutusyksikön henkilökunta keskittyi ohjauksessaan enemmän **eri potilasryhmien asentohoitoon, siirtymisessä avustamiseen ja apuvälineiden käyttöön hoitotyössä**
- Tavoitteisiin sisältyi myös toimintaympäristön ja käytettävien apuvälineiden ja laitteiden nykytilan selvittäminen, kehittämistarpeiden koonti sekä hoitohenkilökunnan ohjaus ja kouluttaminen kuntoutumista edistävän hoitotyön toteuttamiseen



KIURUVEDEN TERVEYSKESKUKSEN KEHITTÄMISHANKE

SAIRAAANHOITAJA-LEHTI 11/2007 **TOTEUTUS**

- Hoitojakson alkaessa vuodeosaston **hoitohenkilökunta kertoi potilaille ja heidän omaisilleen kuntoutumista edistävästä toiminnasta**. Siitä tiedotettiin myös vuodeosaston **ilmoitustauluilla ja paikallisessa sanomalehdessä**.
- **Kehittämissuunnitelmaan kirjattiin** toiminnan tarkoitus ja tavoitteet, aikataulu ja vastuut, tiedottamistavat ja -vastuut sekä mittarit kehittämistoiminnan etenemisen arvioimiseksi



KIURUVEDEN TERVEYSKESKUKSEN

KEHITTÄMISHANKE SAIRAANHOITAJA-LEHTI 11/2007 **TULOKSIA**

- **Vanhusten toimintakyky on vahvistunut** ja he kotiutuvat aiempaa toimintakykyisempinä
- **Vanhukset oivaltaneet perusajatuksen >>** esittävät halunsa selviytyä mahdollisimman itsenäisesti päivittäisistä toiminnoista
- **Hoitohenkilökunta on sisäistänyt kuntoutumista edistävän hoitotyön**
- **Toiminta on yhtenäistynyt**, koska tietotaitoperusta on lisääntynyt, on sovittu toimintaperiaatteista ja tapahtuu mallioppimista >> kollegan ammatillinen toiminta on asettanut velvoitteita työskennellä sovittujen toimintaperiaatteiden mukaan



KIURUVEDEN TERVEYSKESKUKSEN

KEHITTÄMISHANKE SAIRAANHOITAJA-LEHTI 11/2007

TULOKSIA

- **Kuntoutumista edistävän hoitotyön toimintamallin avaaminen** yhdessä kirjalliseen muotoon on **lisännyt vanhusten omatoimisuutta** päivittäisissä toiminnoissa
- Kuntosalin läheisyys ja tarkoituksenmukaisten apuvälineiden hankinta sekä niiden käyttäminen ovat **mahdollistaneet** niin vanhusten kuin henkilökunnan näkökulmasta **kuntoutumista edistävän hoitotyön**
- **Hoitoajat lyhentyneet** ja vaikuttanut näin hoitoketjun toimivuuteen. Hoitotyö on myös aiempaa **taloudellisempaa**



LÄHTEET

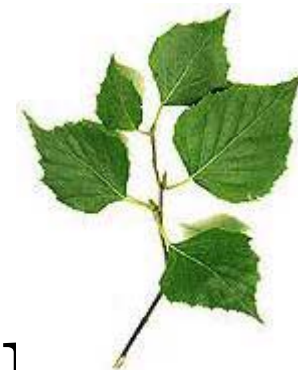
- Pakkanen 2011. Muutosjohtaminen terveydenhuollon osastonhoitajan työssä - osastonhoitajien kokemuksia muutosjohtamisesta, muutosvastarinnasta sekä osastonhoitajalta edellytetyjä ominaisuuksia muutosjohtaja
- Heino 2010. Muutoksen johtaminen terveydenhuollossa lähijohdon näkökulmasta
- <http://www.valtiokonttori.fi/download/noname/%7Bf9170d09-5bb0-449e-b03e-d2971678877c%7D/62549>
- Pikkarainen, Vaara, Salmelainen 2013. Gerontologisen kuntoutuksen toteutus, vaikuttavuus ja tiedon välittäminen
- Pikkarainen 2013. Kelan IKKU-hankkeen toimintatutkimuksen tuloksia. Monitieteisen gerontologisen kuntoutuksen mahdollisuudet ja haasteet



LÄHTEET

- R. Koivula 2013. Muistisairaana ihmisen omaisena terveyskeskuksen pitkäaikaisosastolla. Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto
- Muistisairaiden kuntouttavan lyhytaikaishoidon toiminnan käsikirja. LyhDeKe-projekti 2005 - 2007 http://www.sosiaaliportti.fi/File/14d54b8f-f7d1-4c76-8f35-de90895f37be/MS_kasikirja.pdf
- Yhtenäistää eri toimintakäytäntöjä, turvata hoidon laatu sekä muuttaa toiminta tehtäväkeskeisyydestä yksilövastuiseen ja yhteisölliseen tapaan toimia





Kiitos ja hyvää kesää kaikille !

