

Soteliiderit- hyvällä henkilöstöjohtamisella onnistuneita muutoksia

# SOTE-johtamisen kehittämisteemoja ja kokemuksia

Terveiset haastatteluista ja Uudistuva johtaminen- oppaan julkaisu

9.9.2020

Aija Tuimala ja Iikka Niinimaa

# YHTEISTYÖ ALUEILLA

## Kesä 2020 haastattelut:

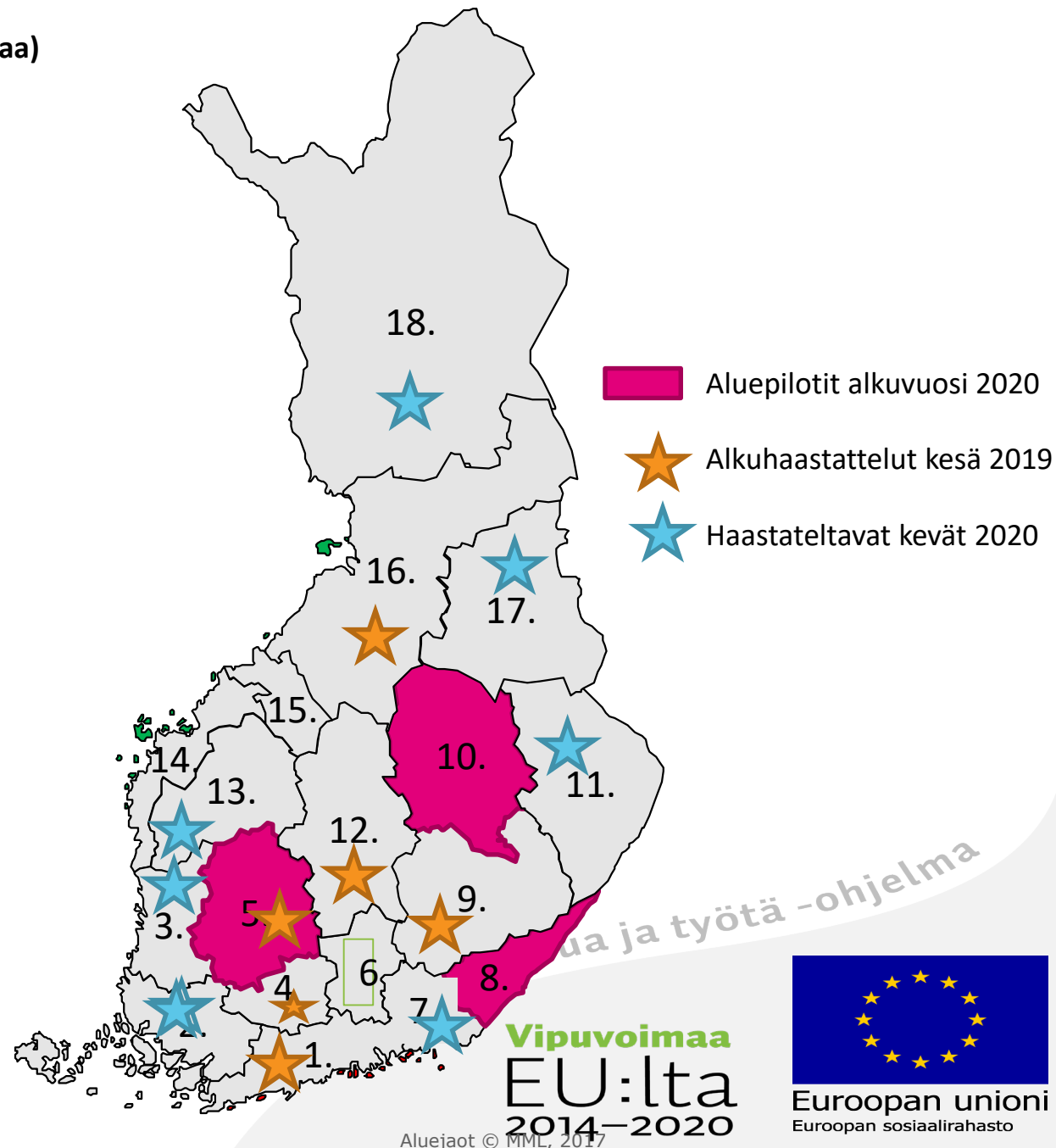
51 sote-työnantaja-  
haastattelua (sote,  
HR ja ylin johto)

Haastateltavat 7  
maakunnan alueilta.

Kunnat, kaupungit,  
kuntayhtymät ja  
sairaanhoitopiirit  
edustettuina.

### Maakunnat (+ Ahvenanmaa)

1. Uusimaa
2. Varsinais-Suomi
3. Satakunta
4. Kanta-Häme
5. Pirkanmaa
6. Päijät-Häme
7. Kymenlaakso
8. Etelä-Karjala
9. Etelä-Savo
10. Pohjois-Savo
11. Pohjois-Karjala
12. Keski-Suomi
13. Etelä-Pohjanmaa
14. Pohjanmaa
15. Keski-Pohjanmaa
16. Pohjois-Pohjanmaa
17. Kainuu
18. Lappi



# SOTE-, HR- ja YLIMMÄN JOHDON HAASTATTELUJEN TEEMOJA

- **Korona ja sen vaikutukset johtamiseen**
  - Valmiuteen siirtyminen onnistui nopeasti
  - Etäjohtaminen normalisoitui
  - Esimiesosaamisen tarvitaan tukea
- **Johtamisen kehittäminen**
  - Vuorovaikutus ja valmentava johtaminen
  - Talouden sopeuttaminen
  - Osaaminen ja resurssit
- **Kokonaisjohtaminen**
  - Toiminnan, talouden ja HR:n tiedot yhteen
  - Tieto johtamistyön tukena
  - Tavoitteet ja seuranta
- **Sote-uudistus**
  - Ei rakenneuudistusintoa- tarvetta työlle on
  - Ei HR-näkökulmaa esillä
- **Vinkkejä ja odotuksia KT ja Soteliiderit**

**KT** Kuntatyönantajat



Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

# JOHTAMINEN ON VUOROVAIKUTUSTA

*”Sote-ammattilaisten osalta vaikutukset vaihtelivat. Henkilöstöä siirrettiin toisiin tehtäviin, koska kiireetön hammashoito tai terveydenhoito ajettiin alas. Tehohoidon varmistamiseksi täydennyskoulutettiin mm. leikkaussalin hoitajista tehohoidon hoitajia.”*

*”Oli tärkeää ottaa tilanne haltuun. Otettiin tiedottamisen ilmaherruus itsellemme. Piti saada läpi viesti: Ei hätää, homma hallinnassa. Rauhallisen etenemisen viesti vaati töitä.”*

*”Selvät vastuuhenkilöt mediaan päin oltava kriisissä.”*

*”Johdosta jalkautui joka yksikköön ryhmä: sairaalan johtaja, johtajaylilääkäri, johtava hoitaja, työsuojeluvaltuutettu jne. kävivät koronatyöpaikoilla ja altistuneilla työpaikoilla. Uusi kulttuuri, joka on otettu myönteisesti vastaan, välitetään.”*

*”Korona on yhdistänyt maakunnallisesti toimijoita. Yhteinen huoli, tiedon tarve jne. Tiedonkulku on parantunut ja tiivistynyt valtavasti eri toimijoiden välillä. Organisaatioiden välinen eripura vähentynyt.”*

# LUOTTAMUS, YHTEISTYÖ JA UUDEN OPPIMINEN KESKEISTÄ

*”Etätyöskentelyvälineet ovat olleet olemassa, mutta joku työkuulttuurinen este on ollut olemassa, epäluottamus ja valvovan silmän alla oleminen. Kriiseissä etäosallistuminen ei ole optimaalisin.”*

*”Taloudellinen tilanne on nyt hankalinta urallani. Ei ole yhtään normaalia kuukautta, kun on yt-menettelyjä päällä, irtisanomisia ja koronaa ollut. Osa yt-toimista ei toteutunut koronan vuoksi. Piti myös siirtyä pienempiin tiloihin, mutta sitä ei nyt voida tehdä.”*

*”Muutoksen johtaminen on ollut työn päällä, koska organisaatiomuutos tulossa.”*

*”Mitä jää jälkeen, jos ei tule uusia aaltoja. Millä hyödynnetään yhteen pelaamisen henkeä, joka on syntynyt?”*



# KOKONAISJOHTAMINEN VAATII TIEDOLLA JOHTAMISTA



*”HR-johtamisen strateginen rooli on riippuvainen ylimmän johdon ymmärryksestä. Johdon tuella HR-tietoa voidaan hyödyntää, mutta raportointiin ja tiedon keruuseen sekä analyysien käsittelyyn on myös varattava aikaa ja resurssia.”*

*”Olisi tärkeää tietää tehdäänkö oikeaa työtä ja tarpeen mukaan. Asiakaspalveluketju olisi käytävä läpi ja hierarkiaa kevennettävä.”*

*”Ihan turhan puhua, että johdamme tiedolla. Olemme kaukana tiedolla johtamisesta. Raporttien luotettavuudessa ja eurojen kirjaamisessa vielä parannettavaa.”*

# TULEVIA TAPAHTUMIA, ilmoittautuminen KT:n tapahtumakalenterista

## SYYSKUU- MUUTOSVALMIUKSIEN EDISTÄMINEN

24.9. klo 9-10.30. Ratkaisukeskeisyydellä ongelmista ratkaisuihin -webinaari, Lähijohtamisen Akatemia

## LOKAKUU - KRIISI- JA ETÄJOHTAMINEN

2.10. klo 13-14.30 Kriisi- ja etäjohtaminen, Etänä enemmän- sote-työ uudistuu

**2.10. klo 9-11, Etäjohtaminen ja etätyölinjaukset, Soteliiderit**

27.10. klo 13-15.30 Kriisi ja etäjohtamisen teemavalmennus, Etänä enemmän -sote-työ uudistuu

## MARRASKUU - VUOROVAIKUTUS JA KOHTAAMINEN

3.11. klo 9-10.30 Rakentavan yhteistyön edistäminen vuorovaikutuksella, Lähijohtamisen Akatemia

**5.11. klo 10-15 Johdon seminaari, johon etäosallistuminen on mahdollista, Soteliiderit**

17.11. klo 9-10.30 Läsnä oleva kohtaaminen ja tunnetyöskentely, Lähijohtamisen Akatemia

24.11. klo 13-15.30 Luottamuksen rakentaminen ja esimiestaidot, teemavalmennus, Etänä enemmän -sote-työ uudistuu

## JOULUKUU - VIESTINTÄ

1.12.2020 klo 13-14.30, Viestinnän merkitys kriisissä ja etäjohtamisessa, Etänä enemmän -sote-työ uudistuu

11.12.2020 klo 13-15.30, Viestinnän merkitys kriisissä ja etäjohtamisessa teemavalmennus, Etänä enemmän -sote-työ uudistuu

15.12. klo 9-10.30 Avoin ja johdonmukainen tiedonkulku, Lähijohtamisen Akatemia



# Uudistuva johtaminen

Opas on ladattavissa ilmaiseksi verkosta osoitteessa:

<https://www.kt.fi/julkaisut-ja-opaat/2020/uudistuva-johtaminen>

- Lähetämme myös jokaisen KT:n yhteyshenkilön kautta organisaatioihin 5 kpl painettua versiota oppaasta.
- Toivomme, että yhteyshenkilö toimittaisi oppaat erityisesti organisaation HR-johtajalle, sote-johtajalle sekä ylimmälle johtajalle
- Jaamme opasta myös eri verkostotapaamisissa ja tilaisuuksissa



Soteliiderien  
Uudistuva johtaminen -opas  
on ilmestynyt!

[www.kt.fi/soteliiderit](http://www.kt.fi/soteliiderit)

**KT** Kuntatyönantajat

Kestävää kasvua ja työtä -ohjelma

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020





**KIITOS!**

**SOTE-johtamisen kehittämisteemoja ja kokemuksia  
Aija Tuimala ja Iikka Niinimaa**

**Esitys on KT:n verkkosivuilla ensi viikolla.**