

Tämä on rinnakkaistallenne.

Rinnakkaistallenteen sivuasettelut ja typografiset yksityiskohdat *saattavat poiketa* alkuperäisestä julkaisusta.

Julkaisun tekijä(t): Haikola, Suvi; Alatalo, Minna; Gallén, Tiina; Päätaalo, Kati; Kiviniemi, Liisa

Julkaisun nimi: Asiakkaan hyöty esimiesvalmennuksen punaisena lankana

Julkaisuvuosi: 2020

Versio: Kustantajan versio

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Haikola, S., Alatalo, M., Gallen, T., Päätaalo, K. & Kiviniemi, L. (2020). Asiakkaan hyöty esimiesvalmennuksen punaisena lankana. *Pro terveys*, 47(3), 16-17.

# Asiakkaan hyöty esimiesvalmennuksen punaisena lankana

Raahen seudun hyvinvointikuntayhtymässä toteutettiin esimiesvalmennus, jossa päätavoite oli edistää asiakstarpeeseen vastaamista. Valmennus toteutettiin työelämälähtöisenä yhteiskehittämisenä. Punaisena lankana pidettiin sitä, miten esimiestyön kehittäminen lopulta näkyy asiakkaan saamana hyötynä.



**E**simiesvalmennus toteutettiin Raahen seudun hyvinvointikuntayhtymässä Oulun ammattikorkeakoulun ja kuntayhtymän tiiviissä yhteistyössä. Esimiesvalmennuksen suunnittelussa olivat mukana opettajat ja kuntayhtymän edustajat sekä ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelija. Opiskelijalle tämä oli mahdollisuus opinnäytetyön tekemiseen.

Ennakkosuunnittelu ja toteutus mahdollistivat sen, että esimiesvalmennus oli työelämälähtöistä yhteiskehittämistä. Sen keskiössä oli uudistaa käytäntöjä osallistujalähtöisesti. Yhteiskehittämiseen vaaditaan kaikkien osapuolten sitoutumista, säännöllistä ja avointa vuoropuhelua sekä aktiivisuutta.

## Tutkimuksellinen kehittämisote

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto tarjoaa väylän ammatilliseen ja työelämälähtöiseen ylemmän korkeakoulututkinnon suorittamiseen. Koulutusjärjestelmässä se vastaa yliopiston maisterikoulutusta (1). Oulun ammattikorkeakoulussa käytetään Ymk-koulutuksesta nimitystä Master-koulutus. Tämä käsite on käytössä tässä artikkelissakin. Master-koulutuksen

opiskelijat ovat korkeakoulututkinnon suorittaneita oman alansa ammattilaisia.

Työelämäyhteistyössä toteutuva tutkimuksellinen kehittäminen on Master-koulutukseen kuuluvan opinnäytetyön lähtökohta (2). Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa tavoitellaan jonkin asiantilan tai toiminnan muutosta tietystä ympäristössä, pyritään ratkaisemaan käytännöstä nousseita ongelmia, uudistamaan käytäntöjä tai tuottamaan palveluja tai tuotteita (3,4). Keskeistä on tutkimuksellisen kehittämisen kautta saatu hyöty sekä opiskelijoiden, työelämän edustajien, heidän asiak-

kaidensa ja opettajien yhteinen toiminta muutosten aikaansaamiseksi. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta on luonteeltaan sosiaalinen prosessi, joka edellyttää kaikkien toimijoiden osallisuutta, aktiivista osallistumista ja vuorovaikutusta (4,5).

Työelämälähtöiset kehittämishankkeet ovat opiskelijalle hieno mahdollisuus päästä harjoittelemaan tutkimuksellista kehittämistä. Vastuullinen rooli tuo työhön haastavuutta ja antaa hyvän mahdollisuuden kehittää erilaisia työelämäntaitoja. Yhteistyö- ja neuvottelutaidot ovat tärkeitä, sillä opiskelija käy neuvotteluja

sekä työelämän että oppilaitoksen suuntaan ja toimii linkkinä näiden kahden organisaation välillä. Lisäksi tarvitaan ongelmanratkaisutaitoja ja joustavuutta, kun esimerkiksi työelämän äkilliset aikataulumuutokset tuovat yllätyksiä alkuperäisiin suunnitelmiin. Opiskelijan on tärkeä hallita myös tutkimus- ja kehittämistyön menetelmät sekä niiden liittäminen osaksi työelämän toimintaa.

## Toimivaan yhteistyöhön tarvitaan jatkuvaa vuoropuhelua

Opiskelijan, opettajien ja työelämän toimijoiden välinen tiivis yhteistyö toteutui Raahen seudun hyvinvointikuntayhtymän esimiesvalmennuksen suunnittelussa ja toteutuksessa. Valmennuksen toteuttajina oli kaksi Oulun ammattikorkeakoulun opettajaa sosiaali- ja terveys- sekä liikelähtöisyyden alalta. Opettajat toimivat myös Master-koulutuksen opettajina.

Valmennuksen tilaaja asetti päätavoitteeksi, että valmennuksella edistetään asiakstarpeeseen vastaamista. Lisäksi tavoitteena oli edistää jokaisen työntekijän työssä onnistumista arvostavalla vuorovaikutuksella ja valmentavan johtamisen menetelmillä. Esimiesvalmennuksen sisältöä ja teemoja suunniteltiin tiiviissä yhteistyössä opiskelijan, kuntayhtymän johtoryhmän ja valmennuksen toteuttavien opettajien kesken.

**TYÖELÄMÄLÄHTÖISET  
KEHITTÄMISHANKKEET  
OVAT OPISKELIJALLE  
HIENO MAHDOLLISUUS  
PÄÄSTÄ HARJOITTELEMAAN  
TUTKIMUKSELLISTA  
KEHITTÄMISTÄ.**

Master-opiskelija Suvu Haikola oli mukana esimiesvalmennuksen alkuvaiheessa ja laati osana opinnäytetyötään kyselyn esimiesvalmennuksen odotuksista ja työyhteisöjen nykytilanteesta (6). Järjestelmällisesti tuotettu ja luotettavasti analysoitu tieto vahvisti esimiesvalmennuksen suunnitteluvaihetta ja edisti valmennuksen osallistujalähtöisyyttä. Lisäksi tutkimusosioon kuuluva kriittisyys sekä eettiset periaatteet ovat tutkimuksellisessa kehittämistyössä olennaisia (3).

Tilaukstyönä suunniteltu valmennus syntyi kuntayhtymän johtoryhmän, valmennuksen toteuttaneiden opettajien sekä opiskelijan säännöllisellä vuoropuhelulla. Esimiesvalmennukselle annetut tavoitteet ja vaikuttavuusnäkökulma esimiestyön kehittämiseksi nostettiin keskusteluissa esiin sekä tehtiin tarvittavia vahvistuksia sisältöön. Hyvinvointikuntayhtymän hoitotyön johtaja toimi aktiivisena yhteistyöhenkilönä, työnantajan edustajana sekä valmennuksen tilaajana. Opiskelijan näkökulmasta on tärkeää, että työelämän edustaja on sitoutunut kehittämistyöhön, sillä tuen, ideoiden ja kehittämishdotusten saaminen auttaa opiskelijaa viemään kehittämistyötä eteenpäin. Opettajat toimivat valmennuksen toteuttajina sekä samalla ohjasivat opiskelijaa hänen opinnäytetyössään.

## Yhteistyön merkitys ja hyödyt

Onnistunut yhteistyö edellyttää, että jokainen osallistuja toimii aktiivisesti oman roolinsa näkökulmasta ja sitoutuu yhteisen päämäärän saavuttamiseen. Avoin vuorovaikutus, keskinäinen luottamus ja myönteinen ilmapiiri ovat tärkeitä kehittämistyön onnistumisessa. Raahen seudun hyvinvointikuntayhtymä haki valmennuksella ja siihen liittyvällä kyselyllä laadun ja osaamisen vahvistumista esimiestyöhön. Jokainen esimies tekee työtävänsä omalla persoonallaan sekä sillä osaamisella, joka on kertynyt kou-

## ESIMIES- VALMENNUS- YHTEISKEHITTÄMISEN OSAPUOLET JA HEIDÄN TOIMINTANSA YDINASIAIT

KUVIO 1.



lutuksen ja työkokemuksen perusteella. Hyvällä ja arvostavalla esimiestyöllä luodaan perusedellytykset jokaiselle työntekijälle tehdä työtävänsä hyvällä työmotivaatiolla asiakkaan parhaaksi.

Eri toimijoiden yhteiskehittäminen oli opiskelijan näkökulmasta mielenkiintoista ja opettavaista. Kehittämistyön aikana vastuunalaisessa roolissa työskentelyyn opiskelijalta vaadittiin rohkeutta ja päämäärätietoista toimintaa. Yhteistyöhön sisältyi monipuolisesti työelämän ajankohtaisia kysymyksiä, jotka liittyivät tuloksellisuuteen ja työhyvinvointiin. Lisäksi se opetti oleellisia asioita tutkimuksellisen kehittämisen menetelmistä ja prosessista.

Ammattikorkeakouluopettajan osalta kehittämisprosessissa yhdistyivät perustehtävät: tutkimus- ja kehittämistyö sekä opetus ja ohjaus. Yhteistyö opiskelijan kanssa työelämäympäristössä muodostui tiiviiksi. Opettajien näkökulmasta opiskelijan laatima ennakkokysely osallistujille helpotti valmennuksen suunnittelua sisältöjen valinnan osalta.

Työelämän näkökulmasta laadukkaan ja tuloksellisen esimiestyön edistäminen valmennuksessa edellytti, että osallis-

tajat kehittivät konkreettisten toimien avulla omaa työtään johtoryhmän ja valmentajien tuella. Konkreettiset toimet liittyivät muun muassa osaamisen johtamiseen. Koko valmennuksen ajan korostui asiakkaan saaman hyödyn pohdinta esimiestyön kehittämisen perimmäisenä kysymyksenä.

Master-opiskelijoiden aktiivinen osallistuminen Raahen hyvinvointikuntayhtymän ja Oulun ammattikorkeakoulun yhteiskehittämiseen jatkuu. Esimiesvalmennuksen arviointi tehdään myös opiskelijoiden, ammattikorkeakoulun ja työpaikan yhteistyönä. ●

## LÄHTEET:

1. Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017. Korkeakoulutus ja tutkimus 2030-luvulle. <https://minedu.fi/korkeakoulutuksen-ja-tutkimuksen-visio-2030>
2. Ojala K. 2017. Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot työmarkkinoilla ja korkeakoulujärjestelmässä. *Annales Universitatis Turkuensis C 437. Kasvatustieteiden laitos, Kasvatustieteiden tiedekunta, Turun yliopisto*. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-29-6823-7>
3. Ojasalo K, Moilanen T, Ritalahji J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOYpro Oy.
4. Salonen K, Eloranta S, Hautala T, Kinas S. 2017. Kehittämistoiminta ja kehittämisen menetelmiä ammatillisessa korkeakoulutuksessa. Turun ammattikorkeakoulun oppimateriaaleja 108, Turun ammattikorkeakoulu.
5. Toikka T, Rantanen T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampereen Yliopistopaino Oy.
6. Haikola S. 2019. Esimies toimivan ja hyvinvoivan työyhteisön edistäjänä. YAMK opinnäytetyö. Oulun ammattikorkeakoulu. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019120224052>



**SUVU HAIKOLA**  
Sairaanhoitaja (yömk),  
Tiimirivettiä-sairaanhoidosta,  
Esperi Care Oy



**MINNA ALATALO**  
Hoitotyön johtaja, TiM,  
Raahen hyvinvointi-  
kuntayhtymä



**TIINA GALLEN**  
KIT, Yksikönjohtaja,  
Oulun ammattikorkeakoulu



**KATI PÄÄTTÄLÖ**  
TiT, Yliopettaja,  
Oulun ammattikorkeakoulu



**LIISA KIVINIEMI**  
TiT, Yliopettaja,  
Oulun ammattikorkeakoulu