

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue
Västra Nylands välfärdsområde



**Euroopan unionin
rahoittama**
NextGenerationEU

Esihenkilötyön onnistumisen avaimet- esihenkilötyön vastuualueiden prosessikuvauksia aikuisten sosiaalipalvelujen palvelulinjalla

Aikuisten sosiaalipalvelut,
Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue

Sisällys

- Tausta ja tarpeet
- Toimintamallin hyötytavoitteet
- Toimintamallin kuvaus ja kolmen avaimen tarkempi kuvaus
 - Laatuun ja asiakasturvallisuuteen liittyvät esihenkilötyön prosessit
 - Palvelujen tilannekuvan seuranta ja raportointi
 - Vuorovaikutus ja viestintä

Tausta ja tarpeet

Avosairaanhoidon johtamismalli ja käyttöönottosuunnitelma, Länsi-Uudenmaan HVA (RRP, P4, I1) 2022

Johtamismalli pyrkii selkiyttämään avosairaanhoidon rakenteita sekä eri tasoilla toimivien johtajien ja johtamisfoorumien rooleja, tehtäviä ja vastuita. Malli ohjaa päätöksentekoa mahdollisimman lähellä niitä, joita asia koskettaa.



Esihenkilötyön kehikko - esihenkilötyön vastuualueiden prosessikuvauksia avosairaanhoidon palvelulinjalla, Länsi-Uudenmaan HVA (RRP, P4, I1) 2023-2024

Esihenkilötyön kehikko, joka tukee avosairaanhoidon johtamismalliin käyttöönottoa toimintayksiköiden johtotiimien arjessa.



”OPTI” – Avosairaanhoidon operatiivisen toiminnan ja laadun jatkuvan parantamisen malli, Länsi-Uudenmaan hva (RRP, P4, I1) 2024-2025

Avosairaanhoidon palvelujen operatiivisen toiminnan seurannalle ja laadun jatkuvalla parantamiselle on määritelty yhteinen mittaristo eri johtamisen tasot huomioiden.



Hyvinvointialueiden toiminnan käynnistyessä 1.1.2023 Länsi-Uudenmaan hyvinvointialueen avosairaanhoidon palvelujen toimintamallit eivät olleet yhteneväiset, joka vaikutti myös eriäviin käytänteisiin johtamisen suhteen. Palvelutuotannon tunnuslukujen seuranta ja raportointi toteutui vaihtelevasti.

Vuosien 2023 ja 2024 aikana johtamisen käytänteiden yhtenäistämiseksi ja muutosta tukemaan rakennettiin palvelulinjalle oma esihenkilötyön kehikko, joka otettiin käyttöön kaikkien terveysasemien lähiesihenkilöiden toimesta vuoden 2024 alussa. Kehikon tarkoitus on mahdollistaa hyvä johtaminen arjen työssä, jolloin palvelulinjan toiminnoissa pystytään tarjoamaan alueen asukkaille laadukkaita ja oikea-aikaisia palveluja. Malli selkeyttää esihenkilötyön vastuita ja roolia kaikilla johtamisen tasoilla.

Avosairaanhoidon johtamisen kehittäminen käynnisti suuremman esihenkilötyön kehittämisen kokonaisuuden niin palvelulinjan sisällä kuin organisaatiossakin. Vuonna 2024-2025 Aikuisten sosiaalipalvelujen palvelulinjalla muokattiin avosairaanhoidossa luotu johtamisen ja raportoinnin malli soveltuvaksi aikuisten sosiaalipalvelujen palvelulinjalle. Samaan aikaan avosairaanhoidon palveluissa jatkettiin mittaroinnin ja raportoinnin kokonaisuuden kehittämistä ja strukturointia.

Kehittämistoimenpiteistä muodostuu eheä kokonaisuus, joka vastaa yhteiseen tavoitteeseen parantaa palvelujen saatavuutta hyvän esihenkilötyön avulla. Kun esihenkilötyön roolit ovat selvät, kerroksittainen johtaminen mahdollista vastuun kantamisen toiminnan oikealla tasolla niin arjessa kuin poikkeamiin reagoidessa.

Esihenkilötyön onnistumisen avaimet - esihenkilötyön vastuualueiden prosessikuvauksia aikuisten sosiaalipalvelujen palvelulinjalla, Länsi-Uudenmaan HVA (RRP, P4, I1) 2024-2025

Projektissa muokattiin aiemmin avosairaanhoidossa luotu johtamisen ja raportoinnin malli soveltuvaksi aikuisten sosiaalipalvelujen palvelulinjalle. Esihenkilötyön onnistumisen avaimet -malli selkeyttää esihenkilöroolin vastuita ja tarjoaa työkaluja ja prosesseja, jotka tukevat arjen johtamistyössä onnistumista.



Esihenkilötyön onnistumisen avaimet - esihenkilötyön vastuualueiden prosessikuvauksia aikuisten sosiaalipalvelujen palvelulinjalla, Länsi-Uudenmaan HVA (RRP, P4, I1) 2024-2025

Projektissa muokattiin aiemmin avosairaanhoidossa luotu johtamisen ja raportoinnin malli soveltuvaksi aikuisten sosiaalipalvelujen palvelulinjalle.

Esihenkilötyön onnistumisen avainten on tarkoitus selkeyttää esihenkilöroolin vastuita ja tarjota työkaluja ja prosesseja, jotka tukevat arjen johtamistyössä onnistumista.

Seuraavilla sivuilla esitellään Esihenkilötyön onnistumisen avaimet ylätasolla ja kuvataan sen sisältöjen avulla kolme esihenkilön keskeisistä vastuualueista.

Toimintamallin hyötytavoitteet

Aikuisten sosiaalipalvelujen Esihenkilötyön onnistumisen avaimet

- ✓ Aikuisten sosiaalipalvelujen esihenkilötyön rooli ja sen vastuut ovat selkeät kaikille palvelulinjalla työskenteleville esihenkilöille.
- ✓ Keskeisten vastuualueiden kokoaminen kuuden toisiinsa linkittyvän otsikon alle tarjoaa esihenkilölle helpon näkymän kokonaisuuteen ja lisää asioiden keskinäistä ymmärrystä
- ✓ Aikuisten sosiaalipalvelujen toiminnan johtaminen ja kehittäminen on tavoitteellista, systemaattista ja yhtenäistä.
- ✓ Toimintamalli tukee esihenkilötyön vastuun toteutumisesta kerroksittaisen johtamisen tavalla eli tukee päätöksentekoa mahdollisimman lähellä sitä, missä asiat todella tapahtuvat. Selkeä roolitus prosesseissa tukee arjen työssä onnistumista.
- ✓ Aikuisten sosiaalipalvelujen operatiivisen toiminnan johtamisen mallilla vastataan hyvinvointialueen strategiaan tavoitteisiin ja mahdollistetaan esihenkilöiden onnistuminen työssään sekä palvelulinjan onnistuminen perustehtävässään eli palvelujen tarjoamisessa ja henkilöstön hyvinvoinnin turvaamisessa.

Esihenkilötyön **onnistumisen avaimiin** on koottu esihenkilörooliin kuuluvia asioita kuuden teeman eli **avaimen** alle

Jatkuva oppiminen ja kehittäminen

Miten tiimien ja yksiköiden kehittämistä johdetaan? Miten esihenkilö tukee työntekijöiden osaamisen kehittymistä ja hyödyntämistä?

Asiakas- palvelujen laadun turvaaminen

Miten esihenkilö vastaa palveluiden laadusta ja asiakasturvallisuudesta ja tukee henkilöstöä niiden toteuttamisessa?

Tavoitteellinen ihmisten ja toiminnan johtaminen

*Miten tiimejä, yksiköitä ja ammattilaisten suoritusta johdetaan tavoitteellisesti?
Millainen työympäristö tukee henkilöstön työssä onnistumista ja työhyvinvointia?*

Talouden kokonaisvastuu

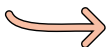
Mitä tarkoittaa esihenkilön vastuu tiimin tai yksikön budjetin seuraamisesta ja toteutumisesta?

Henkilöstö- suunnittelu ja palvelusuhdeasiat

Mikä on esihenkilön vastuu tiimin tai yksikön riittävän ja oikeanlaisen henkilöstöresurssin suunnittelussa ja turvaamisessa?

Vuoro- vaikutus ja viestintä

Mitkä viestinnälliset tehtävät kuuluvat esihenkilön vastuulle? Mitä on vastuullinen ja tavoitteellinen vuorovaikuttaminen?



Tämän materiaalin seuraavilla sivuilla pureudutaan lisää kunkin avaimen teemaan!

Esihenkilötyön onnistumisen avaimiin on koottu esihenkilörooliin kuuluvia asioita kuuden teeman eli avaimen alle

Seuraavilla sivuilla
kuvataan tarkemmin
nämä avaimet tai
osia avainten sisällöistä
ja niihin liittyvistä
prosesseista

Jatkuva oppiminen ja kehittäminen

*Miten tiimien ja
yksiköiden
kehittämistä
johdetaan? Miten
esihenkilö tukee
työntekijöiden
osaamisen
kehittymistä ja
hyödyntämistä?*

Asiakas- palvelujen laadun turvaaminen

*Miten esihenkilö vastaa
palveluiden laadusta ja
asiakasturvallisuudesta ja
tukee henkilöstöä niiden
toteuttamisessa?*

Tavoitteellinen ihmisten ja toiminnan johtaminen

Palvelujen tilannekuvan
seuranta ja raportointi

*Miten tiimejä, yksiköitä ja
ammattilaisten suoritusta
johdetaan tavoitteellisesti?*

*Millainen työympäristö tukee
henkilöstön työssä onnistumista ja
työhyvinvointia?*



Henkilöstö- suunnittelu ja palvelus- suhdeasiat

*Mikä on esihenkilön
vastuu tiimin tai
yksikön riittävän ja
oikeanlaisen
henkilöstöresurssin
suunnittelussa ja
turvaamisessa ?*

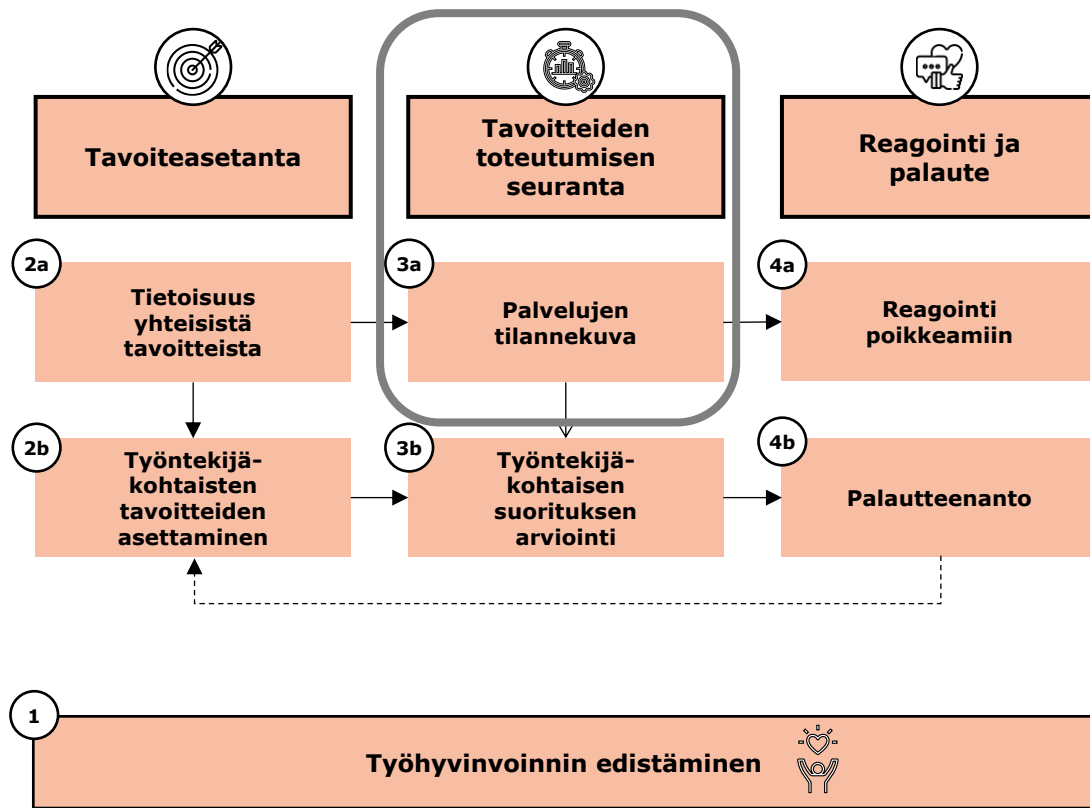
Talouden kokonaisvastuu

*Mitä tarkoittaa
esihenkilön vastuu tiimin
tai yksikön budjetin
seuraamisesta ja
toteutumisesta?*

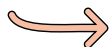
Vuoro- vaikutus ja viestintä

*Mitkä
viestinnälliset
tehtävät kuuluvat
esihenkilön
vastuulle? Mitä on
vastuullinen ja
tavoitteellinen
vuorovaikutuksen
en?*

Esihenkilötyössä tiimin ja yksittäisen työntekijän suorituksen johtaminen nivoutuu laajaksi kokonaisuudeksi



- 1 Työyhteisön hyvän suoriutumisen perusta on tiimien ja ammattilaisten hyvinvointi ja jaksaminen työssä. Toisaalta, selkeästi ja tavoitteellisesti johdettu työ lisää hyvinvointia työssä.
- 2a Vaikka palvelulinjan pitkän aikavälin tavoitteet asetetaan hyvinvointialueatasolla, huolehtivat esihenkilöt, että jokaisen tiimin toiminta edistää palvelulinjan tavoitteiden toteutumista omalla osuudellaan.
- 2b Yhteisistä tavoitteista johdetaan kunkin ammattilaisen henkilökohtaiset tavoitteet, ja toisaalta kunkin ammattilaisen tavoitteet vievät kohti yhteisiä pitkän aikavälin tavoitteita.
- 3a Esihenkilön vastuulla on jatkuva arjen operatiivisen tilanteen seuranta keskeisten avainlukujen ja mittareiden valossa.
- 3b Yhteisten KPI-mittareiden avulla havainnoidaan palvelutuotannon kyvykkyyden lisäksi eroja ammattilaisten välisessä suorituksessa, mikä helpottaa poikkeamiin reagointia.
- 4a Kriittistä on pohtia yhdessä ammattilaisten kanssa, miten toimitaan, kun tulokset eivät vastaa tavoitteita.
- 4b Käytännössä poikkeamiin reagoidaan myös palautteenannon kautta, minkä tulisi tapahtua jatkuvassa dialogissa työntekijöiden kanssa.


 Tämän materiaalin seuraavilla sivuilla pureudutaan lisää kunkin laatikon teemaan!



Tiedolla johtaminen yleisesti

Tiedolla johtamisen ydinajatuksena on se, että kerätyn tiedon perusteella pystytään ennakoimaan eri toimenpiteiden ja tapahtumien syy-seuraussuhteita ja vaikutusta tulevaisuuteen.

Tiedolla johtaminen sosiaali- ja terveydenhuollossa tarkoittaa päätöksenteon ja toiminnan ohjaamista ajantasaisen ja luotettavan tiedon avulla. Tämä sisältää tiedon keräämisen, analysoinnin ja hyödyntämisen, jotta voidaan parantaa palveluiden laatua, saatavuutta ja vaikuttavuutta.

Tiedolla johtaminen auttaa esimerkiksi resurssien kohdentamisessa ja asiakkaiden palveluiden suunnittelussa ja kehittämisessä.

Tiedolla johtamisen tueksi tarvitaan yhteneväinen avainmittaristo. Avainmittareista käytetään lyhennettä KPI= Key Performance Indicator.

- ✓ Toiminnan eri osa-alueilla on tunnistettu tiettyjä teemoja, joita aikuisten sosiaalipalveluiden palvelulinjalla seurataan säännöllisesti tavoitteena palvelujen toteuttamisen turvaaminen.
- ✓ Tavoitteena on, että eri johtamisen tasoilla työskentelevät esihenkilöt saavat avainmittariston kautta arvokasta tietoa tiiminsä tai yksikkönsä tilanteesta, sekä ajansaatossa tapahtuneista muutoksista. Lisäksi tietojen avulla voidaan arvioida minkälaisia vaikutuksia eri toimenpiteillä on ollut.
- ✓ Yhteneväisellä tiedonkeruulla varmistetaan, että päätöksiä tehdessä jokaisen palveluyksikön ja tiimin tarpeet tulevat yhdenvertaisesti näkyviin, ja voimavaroja saadaan kohdennettua tarpeiden mukaisesti. Palvelulinjan sisällä on sekä keskenään erilaisia että samankaltaisia toimintoja, jonka vuoksi mittarit osittain myös vaihtelevat.

Lue intranetistä lisää mittareista ja raportoinnista:

- **Tahti LUVN-johtamismalli:** Tahti on hyvinvointialueen käynnistysvaiheessa sovittu johtamismalli, jonka pääelementtejä ovat organisaation eri tasoilla kerran kuussa pidettävä Tahti-kokous ja laaja Tahti-raportti.
- **Raportointiportaali:** Raportointiportaali tarjoaa hyvinvointialueen henkilöstölle yhteisen ympäristön, jonne keskitetään raportteja toiminnan johtamisen ja seurannan tueksi. Portaalista löytyy ajantasaiset raportit keskeisistä toiminnoista ja tunnusluvuista, kuten taloudesta, suorituskyvystä ja henkilöstöstä. Portaalin automaattiset raportit varmistavat yhtenäisen ja laadukkaan tietopohjan hyödyntämisen.





Mittarointi ja raportointi auttaa esihenkilöä kehittämään oman vastualueensa toimintaa ja on arjen johtamisen tukena.

Toiminnan osa-alueet, joita palvelulinjalla seurataan säännöllisesti

Teema

Osa-alue

Miksi seurataan?

Miten toteutetaan?

Palvelutuotanto

**Asiakasmäärät/Hakemus
määrät
Asiakaskontaktien
määrä/HTV**

Käsittelyajat

**Asiakkaan pääsy
palvelujen piiriin**

- Tieto asiakasmäärästä ja asiakaskontaktien määrästä ovat keskeinen osa palvelujen toteuttamisen suunnittelua ja se linkittyy vahvasti resursointiin.
- Lakisääteisessä määräajassa pysyminen tietyissä tehtävissä velvoittaa ja ohjaa osaltaan palvelutuotantoa.
- Palveluiden saatavuuden turvaamisen näkökulmasta on oleellista seurata ja pyrkiä vaikuttamaan siihen kuinka nopeasti asiakas pääsee palvelun piiriin

- Tiedolla johtamista ja yhteisiä KPI-mittareita kehitetään organisaatiossamme jatkuvasti.
- Seuraa aikuisten sosiaalipalvelujen palvelulinjan mittaroinnin ja raportoinnin kokonaisuuden kehittymistä palveluysikönpäällikkösi johdolla
- Konsernin eri vastuualueilta on jokaiselle palvelualueelle nimetty kumppani, joka tukee palveluysikönpäällikköä avainlukujen tarkastelussa
- Kun tietoa saadaan suoraan potilas- ja asiakastietojärjestelmistä tiedon käsittely helpottuu ja voidaan ottaa yhä enemmän osaksi arkea myös lähijohtamisessa - toki joitakin asioita seurataan aina myös manuaalisesti.

Henkilöstö

Resursointi

Työhyvinvointi

- Riittävän ja oikeanlaisen henkilöstöresurssin suunnittelussa ja turvaamisessa on välttämätöntä tarkastella henkilöstöön liittyviä avainlukuja, jotta resurssit voidaan kohdentaa oikeisiin työtehtäviin.
- Työhyvinvoinnin varmistamiseksi tarvitaan tietoa, sillä hyvinvoiva henkilöstö on työyhteisön hyvän suoriutumisen perusta ja lisää pitovoimaa.

Talous

Budjetin toteuma

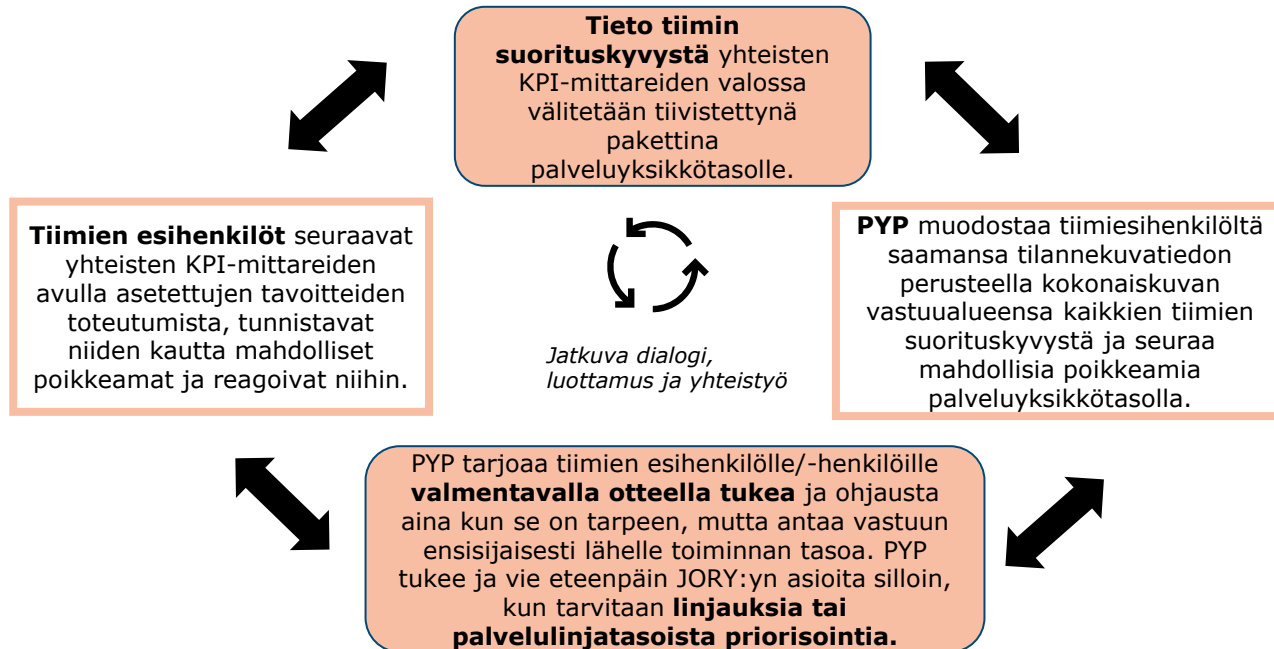
- Taloudelliset resurssit ovat rajalliset ja niiden käyttäminen suunnitellusti ja hallitusti turvaa palvelutuotannon kykyä vastata kysyntään parhaalla mahdollisella tavalla.



Palvelujen tilannekuva (2/2)

Usein paras tieto palvelujen tilannekuvaan liittyen on lähellä toimintaa, siksi tiimien esihenkilöillä on tärkeä rooli yhdessä PYP kanssa tarkastella tunnuslukuja.

Pidemmän aikavälin tavoitteena on, että tiimien esihenkilöt seuraavat tavoitteiden toteutumista henkilö- ja tiimitasolla, reagoivat mahdollisiin poikkeamiin sekä pitävät PYP:n (palveluysikköpäällikkö) tilanteen tasalla palvelutuotannon suorituskyvystä. Kun palvelulinjan yhtenäinen mittaristo ja siihen liittyvät raportoinnin työkalut ovat käytettävissä mittareita seurataan säännöllisesti sovitulla tavalla siten, että tiedonkulku ja tavoitteiden toteutumisen seuranta toteutuu eri tasojen välillä.



Havainnollistava esimerkki (jatkuu)

Kun mittari on määritetty tarkoituksenmukaisesti mittaamaan asetetun tavoitteen toteutumista, sen avulla on mahdollista tunnistaa poikkeamat suhteessa tavoitetasoon.

Tässä esimerkissä esihenkilö tunnistaisi poikkeaman palvelujen saatavuuden tavoitteeseen pääsemisessä seuraamalla ammattilaisten suoritevolyymejä. Huomatessaan muutoksen toteutuneiden suoritteiden määrässä, voi hän aloittaa toimenpiteet haasteen juurisyiden tunnistamiseksi ja sen ratkaisemiseksi.

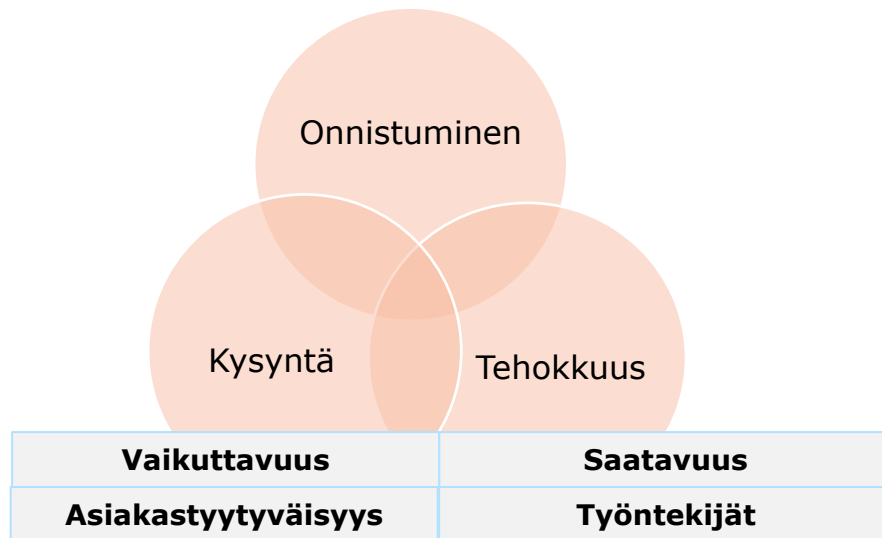
Palveluysikkötasolla palveluysikköpäällikön on mahdollista yhteisten seurantatilastojen kautta vertailla eri tiimien tilannetta keskenään ja havaita suuremmat, palvelutuotantoon yhteisesti vaikuttavat ilmiöt.

Mittaroinnin ja raportoinnin kokonaisuus ja toimintamalli oli Esihenkilötyön onnistumisen avainten rakennusvaiheessa eniten kesken liittyen koko organisaation tuoreuteen ja esimerkiksi sosiaalipalvelujen eri järjestelmien heikkoon yhteisnäkymään.

Tunnuslukujen valossa johtamisen taidot kuitenkin vahvistuivat esihenkilöillä jo toimintamallin rakentamisen aikana, kun mittareita työstettiin yhdessä työpajoissa ja niiden seurannan, poikkeamiin reagoinnin ja raportoinnin vastuita sovittiin ja alettiin strukturoida.

- ✓ *Toimintamallin käyttöönoton yhteydessä onnistuttiin sopimaan neljä kattoteemaa, joiden avulla jatkossa seurataan strukturoidusti palvelulinjan onnistumista perustehtävässään eli palvelujen tuottamisessa sekä henkilöstön hyvinvoinnin turvaamisessa.*
- ✓ *Merkityksellistä on, että kaikki palvelulinjan esihenkilöt osallistuivat näiden teemojen pohtimiseen, työstämiseen ja valitsemiseen yhteiseksi kivijalaksi.*
- ✓ *Jatkokehittämiselle on siis jo piirretty askelmerkit, vaikka toimintamalli on tuore.*

Alla kuvaus jatkokehittämisen tuloksena syntyneistä kattoteemoista, joiden sisään palvelulinjan nykyiset ja tulevat mittarit asettuvat pikkuhiljaa.



Asiakaspalvelujen laadun turvaaminen

**Jatkuva
oppiminen
ja
kehittäminen**

Asiakas-palvelujen laadun turvaaminen

*Miten esihenkilö vastaa
palveluiden laadusta ja
asiakasturvallisuudesta ja
tukee henkilöstöä niiden
toteuttamisessa?*

- **Omaavointi esihenkilön työkaluna**
 - LaRi-prosessi
- **Asiakaspalauteprosessi**
- **Kantelut, muistutukset ja selvityspyynnöt**

**Tavoitteellinen
ihmisten ja
toiminnan
johtaminen**

**Henkilöstö-
suunnittelu
ja palvelus-
suhdeasiat**

**Vuoro-
vaikutus ja
viestintä**

**Talouden
kokonaisvastuu**

Esihenkilö varmistaa toiminnan ja palvelun turvallisen ja laadukkaan toteutuksen

Hyvä laatu sosiaali- ja terveydenhuollossa tarkoittaa, että asiakas saa tarpeitaan vastaavaa palvelua oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. Keskeisiä elementtejä ovat asiakaskeskeisyys, palvelujen saatavuus ja saavutettavuus, oikeudenmukaisuus, valinnanvapaus, turvallisuus, korkeatasoinen osaaminen ja vaikuttavuus. Esihenkilötyön jokainen osa-alue tukee laadukkaan palvelun toteuttamista. Tässä osiossa keskitytään erityisesti omavalvonnan keskeisiin työkaluihin.

Omavalvonta esihenkilön työkaluna

- Omavalvonta on jatkuvaa tekemistä, jonka avulla kehitetään, seurataan ja varmistetaan palvelujen laatua ja turvallisuutta päivittäisessä asiakastyössä.
- Omavalvonnan ydinajatuksena on, että jokainen henkilöstön jäsen arvioi koko ajan omaa toimintaansa, kuulee asiakkaita ja omaisia laatuun ja asiakasturvallisuuteen liittyvissä asioissa sekä ottaa asiakaspalautteen huomioon toiminnan kehittämisessä. Omavalvonnan toteutumisesta vastaa esihenkilö omassa tiimissään.
- Palveluyksiköillä on kirjallinen suunnitelma, jonka avulla palveluissa esiintyvät epäkohdat ja riskit voidaan tunnistaa, ehkäistä ja korjata rivakasti. Omavalvontasuunnitelma laaditaan LUVN:ssa palveluyksiköpäällikön johdolla osallistaen muita esihenkilöitä ja henkilöstöä. Suunnitelman hyväksyy palvelulinjajohtaja.
- Keskeisiä omavalvonnan prosesseja ovat **Laadun ja riskienhallinta, asiakaspalautteet, sekä kantelut, muistutukset ja selvityspyynnöt.**



Tämän materiaalin seuraavilla sivuilla pureudutaan lisää kunkin laatikon teemaan!



Laadun – ja riskienhallinta

- LaRi eli laadun ja riskienhallinnan prosessi on tarkoitettu toiminnan kehittämiseen osana tiimin tai yksikön omavalvontaa.
- Kaikista asiakasturvallisuutta vaarantavista tapahtumista ja läheltä piti -tilanteista tehdään ilmoitus LaRi-järjestelmään tilanteesta oppimiseksi.
- Myös työturvallisuusilmoitukset tehdään LaRissa.
- Esihenkilön vastuulle kuuluu LaRi-ilmoitusten käsittely ja toiminnan kehittäminen ilmoitusten perusteella.

Tiimin esihenkilöllä päävastuu



Asiakaspalautteet

- Toinen keskeinen kokonaisuus omavalvonnassa on asiakaspalauteprosessi
- Esihenkilön vastuulle kuuluu asiakaspalautteiden käsittely ja toiminnan kehittäminen saadun palautteen pohjalta



Kantelut, muistutukset ja selvityspyynnöt

- Esihenkilön vastuulla on myös tiimille tai yksikköön kohdennettujen kanteluiden, muistutusten ja selvityspyyntöjen käsittely.
- Nämä pyynnöt saapuvat organisaatioon kirjaamon kautta ja ohjautuvat sieltä vastuunjakotaulukon mukaisesti vastattavaksi palvelualueelle tai palvelulinjalle, jossa niihin vastataan sisäisessä työnjaossa sovitulla tavalla.

Yhteinen vastuu ja sovittu työnjako tiimin esihenkilön ja palveluyksiköpäällikön kesken



LaRi-prosessi

Tiimin esihenkilö käsittelee kustannuspaikkansa haitta- tai vaaratilanneilmoitukset ja työturvallisuusilmoitukset

- Kun **työntekijä tunnistaa vaara-tapahtuman**, hän tekee siitä ilmoituksen LaRi-järjestelmään.
- **Esihenkilöt käsittelevät oman kustannuspaikkansa ilmoitukset.**
- Ilmoituksesta tulee sähköpostiheräte käsittelijälle
- Käsittelijä vastaanottaa, luokittelee ja aloittaa ilmoituksen käsittelyn viiden (5) päivän sisällä ilmoituksesta.
- Ilmoitukset käsitellään viiveettä, ja jos käsittelyyn tarvitaan lisätietoja ilmoittajalta on käsittelyn maksimiaika 60 päivää.
- Työtapaturmailmoitukset tulee käsitellä ja olla lähetettynä vakuutusyhtiöön 10 vrk kuluessa.

Tiimin esihenkilö vastaa toiminnan kehittämisestä ilmoitusten pohjalta

- Tarvittaessa ilmoitus käsitellään henkilöstön kanssa yhteisessä kokouksessa, jossa myös **suunnitellaan yhdessä mahdolliset toimenpide-ehdotukset.**
- **Käsittelijä kirjaa ja tallentaa toimenpide-ehdotuksen** LaRi-järjestelmään ja merkitsee ilmoituksen käsitellyksi 60 vrk kuluessa ilmoituksen saapumisesta.
- **Esihenkilöt vastaavat oman tiiminsä tai toimintayksikkönsä toimenpiteiden toimeenpanoista** sekä toteutumisen seurannasta ja arvioinnista.

Ilmoitusten yhteenveto ja niistä viestintä palveluysikkötasolle sekä palvelulinjan johtoryhmään

- **Yhteenveto** ilmoituksista käsitellään **palveluysikön kokouksessa kuukausittain** jolloin PYP saa tiimien esihenkilöiden esittelemänä koostetun tilannekuvan haittatapahtumista ja toimenpiteistä.
- Lisäksi palvelulinjan **johtoryhmässä käsitellään palveluysikkötasoisia yhteenvetoja** kvartaaleittain, jolloin palveluysikköpäällikkö esittelee kustakin tiimistä saamansa koonnin johtoryhmälle ja linjajohtajalle.



Jos samalla kustannuspaikalla on useampi esihenkilö, käsittelyn vastuut sovitaan tiimin tai toimintayksikön sisällä ja ne kuvataan omavalvontasuunnitelmaan.



- **Jokaisella esihenkilöroolissa toimivalla on automaattisesti käsittelijän oikeudet LaRi-järjestelmässä kustannuspaikkarakenteen mukaan Mahdolliset järjestelmään tehtävät käyttöoikeuksien muutokset tehdään ottamalla yhteyttä Tieraan.**
- **Lisää tietoa palvelujen laadunhallinnasta, ohjauksesta ja valvonnasta löydät LUVN:n intranetistä.**



Tiimin esihenkilö käsittelee kustannuspaikkansa asiakaspalautteet

- **Asiakas antaa palautteen** anonyymisti tai henkilötiedoilla LUVN verkkosivuilla olevan linkin kautta.
- **Esihenkilöt käsittelevät oman kustannuspaikkansa asiakaspalautteet** CaseM-palautejärjestelmässä.
- Käsittelijäoikeudet esihenkilölle myöntää LUVN palvelukeskuksen asiakaspalvelu. Järjestelmään kirjaututaan LUVN-käyttäjätunnuksilla.
- Ilmoituksesta tulee sähköpostiheräte käsittelijälle
- Käsittelijä vastaa palautteeseen viiden (5) päivän sisällä sen saapumisesta
- Palautteen voi siirtää järjestelmässä, jos se koskee toista palvelua kuin sitä, johon se on alun perin ohjautunut.

Tiimin esihenkilö vastaa toiminnan kehittämisestä asiakaspalauteiden pohjalta

- Palautteet **käsitellään kootusti henkilöstön kanssa** esimerkiksi tiimin yhteisissä kokouksissa.
- Esihenkilö vastaa palautteiden perusteella tarvittavien toimenpide-ehdotusten suunnittelussa ja osallistaa suunnitteluun tarpeen mukaan henkilöstöä.
- **Esihenkilöt vastaavat toimenpiteiden toteutuksesta** tiimissä tai yksikössä, ja seuraavat niiden toteutumista ja vaikutuksia

Asiakaspalauteiden yhteenveto ja niistä viestintä palveluyksikötasolle sekä palvelulinjan johtoryhmään

- **Yhteenveto** palautteista käsitellään **palveluyksikön kokouksessa kuukausittain** jolloin PYP saa tiimien esihenkilöiden esittelemänä koostetun tilannekuvan saapuneista asiakaspalautteista.
- Lisäksi palvelulinjan **johtoryhmässä käsitellään palveluyksikötasoisia yhteenvetoja** kvartaaleittain, jolloin palveluyksikköpäällikkö esittelee kustakin tiimistä saamansa koonnin johtoryhmälle ja linjajohtajalle.



Käsittelyn vastuut sovitaan toimintayksiköissä, ja ne kuvataan omavalvontasuunnitelmaan



Katso LUVN:n intranetistä päivitetyn tieto käsittelijäoikeuksien hakemisesta asiakaspalautejärjestelmään.



Kantelut, muistutukset ja selvityspyynnot

Selvityspyynnot saapuvat palvelulinjalle organisaation kirjaamon kautta

- Palveluun, palvelun laatuun tai siihen liittyvään kohteluun tyytymättömällä asiakkaalla ja potilaalla on oikeus tehdä muistutus.
- Asiakas tekee muistutuksen valmiille lomakkeelle LUVN verkkosivujen kautta, josta saapuu kirjaamoon, ja toimitetaan palvelualueilla määriteltyille viranhaltijoille, jotka välittävät ne tarvittaessa edelleen oikealle taholle vastattavaksi.
- Asiakkaan AVI:lle, Valviralle tai eduskunnan oikeusasiamiehelle tekemä kantelu ohjautuu myös kirjaamoon, josta se ohjataan eteenpäin oikealle taholle vastattavaksi.
- Esihenkilön tehtäviin sisältyy myös silloin tällöin muille viranomaisille annettavien lausuntojen ja selvitysten valmistelu. Tällaisia lausuntoja voivat olla esimerkiksi ylimmiltä laillisuusvalvojilta ja valvontaviranomaisilta tulleet selvityspyynnot. Vastineet valmistellaan Dynasty-asianhallintajärjestelmässä.

Palveluysikköpäällikkö

- Muistutuksiin vastataan siinä tiimissä tai yksikössä, jota muistutus koskee, joten PYP pyytää tiimin esihenkilöä kokoamaan tarvittavat tiedot vastausta varten.
- Tiimin esihenkilö kokoaa vastaukseen tarvittavat tiedot ja kirjoittaa niistä muistutusvastauksen ja toimittaa sen oman palveluysikkönsä päällikölle.
- PYP koordinoi myös yli palvelulinjojen menevän tietojen pyytämisen.
- PYP tarkistaa, viimeistelee ja hyväksyy tiimin esihenkilön kokoaman muistutusvastauksen.
- PYP huolehtii, että vastaus tallennetaan Dynasty-järjestelmään lähetetään asiakkaalle.

Tiimin esihenkilö kokoaa pyyntöön liittyvän tilanneselvityksen

Ilmoitusten yhteenveto ja niistä viestintä

- **PYP** valmistelee ja tuo tiedon Joryyn tarpeelliseksi tunnistamistaan selvityspyynnöstä tarpeen mukaan aiheista, jotka koskevat kaikkia.
- Kooste valvovan viranomaisen päätöksistä käydään läpi **johtoryhmässä** kvartaaleittain, jonne PYP kokoaa yhteenvedon omalta vastuualueeltaan

Palvelulinjajohtaja

- Palvelulinjajohtaja saa tiedon yhteenvedon muodossa – asiasta vastaava eli PYP vastaa muuten kokonaisuudesta
- Palvelulinjajohtaja tai muu hänen nimeämänsä henkilö toimii oikaisuvaatimusten esittelijä yksilöasianjaostossa



Vuorovaikutus ja viestintä

**Jatkuva
oppiminen
ja
Kehittäminen**

**Asiakas-
palvelujen
laadun
turvaaminen**

**Tavoitteellinen
ihmisten ja
toiminnan
johtaminen**

**Henkilöstö-
suunnittelu
ja palvelus-
suhdeasiat**

**Talouden
kokonaisvastuu**

Vuorovaikutus ja viestintä

*Mitkä viestinnälliset tehtävät
kuuluvat esihenkilön vastuulle?
Mitä on vastuullinen ja
tavoitteellinen
vuorovaikuttaminen?*

- **Sisäinen ja ulkoinen viestintä**
- **Kokoukset viestinnän kanavana**
- **Vastuullinen ja tavoitteellinen vuorovaikuttaminen**

Esihenkilöllä on laaja viestintärooli henkilöstön ja ulkoisten sidosryhmien suuntaan

- ✓ Hyvä viestintä on keskeinen tekijä luomassa toimivaa työympäristöä. Se lisää työn motivaatiota ja luo psykologista turvallisuutta, mikä on tärkeää työntekijöiden hyvinvoinnille ja organisaation menestykselle.
- ✓ Toimiva viestintä parantaa tiedonkulkua ja yhteistyötä, mikä johtaa tehokkaampaan ja tuottavampaan työskentelyyn.
- ✓ Esihenkilön viestintävastuut jakautuvat sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, joista molemmissa on tärkeä huomioida vastuullinen vuorovaikuttaminen ohjaavana periaatteena.
- ✓ Viestinnän ja vuorovaikuttamisen tulee olla tavoitteellista, eli toimia moottorina yhteisten tavoitteiden toteuttamisessa ja pitää henkilöstö suunnattuna yhteisiin päämääriin.



Viestintä esihenkilötyön mahdollistajana

Sisäinen viestintä

Sisäisellä viestinnällä esihenkilö varmistaa sujuvan tiedonkulun organisaation eri tasojen ja tiimien sekä yksiköiden välillä, vahvistaa tiimin yhteistä ymmärrystä ja johtaa yksilöä.

Ulkoinen viestintä

Ulkoisella viestinnällä esihenkilö yhdessä henkilöstön kanssa luo turvallisuuden tunnetta asukkailla proaktiivisella otteella sekä vahvistaa LUVN:n työnantajamielikuvaa ja -brändiä.



Vastuullinen ja tavoitteellinen vuorovaikuttaminen

Kaikessa viestinnässään esihenkilö kantaa vastuun siitä, miten viesti vaikuttaa sen vastaanottajiin sanoituksensa ja sävynsä puolesta sekä miten hyvin se tavoittaa jokaisen työyhteisössä. On esihenkilön tehtävä **vaalia vastuullisen ja tavoitteellisen vuorovaikuttamisen kulttuuria**.



Sisäinen ja ulkoinen viestintä

Vastuu tiimin viestinnästä on esihenkilöllä, mutta jokainen tiimin jäsen osallistuu osaltaan viestintään.

Työympäristössä viestinnällä on useita tavoitteita, kohderyhmiä ja kanavia, jotka on hyvä tunnistaa.



Tämän materiaalin seuraavalla sivulla kuvataan viestinnän kanavia tarkemmin.

	Sisäinen viestintä	Ulkoinen viestintä
Tavoitteet	- Varmistaa sujuva tiedonkulku organisaation eri tasojen ja tiimien sekä yksiköiden välillä - Tiimin yhteisen ymmärryksen vahvistaminen - Yksilön johtaminen	- Jakaa tietoa asukkaille ja ulkoisille yhteistyötahoille - Luoda turvallisuuden tunnetta asukkaille proaktiivisella otteella – <i>"kun tiedän saavani palvelua, minun ei tarvitse soittaa ja varmistella jatkuvasti"</i> - Vahvistaa LUVN:n työnantajamielikuvaa ja -brändiä
Kohde-ryhmät	- Oman tiimin tai yksikön henkilöstö - Aikuisten sosiaalipalvelujen muut yksiköt ja johto - Hyvinvointialueen muiden palveluiden ammattilaiset	- Asiakkaat, kaikki hyvinvointialueen asukkaat - Potentiaaliset työnhakijat - Muut ulkoiset sidosryhmät
Kanavat	- Kohtaamiset ja kokoukset - Teams - Sähköposti - Puhelin - LUVN:n intranet, ohjesivustot	- Kohtaamiset - LUVN:n verkkosivut - Sosiaalinen media - Toimintayksiköiden paikallinen viestintä ja printtitiedotteet - Perinteinen media – <i>huom. mediaan päätyvät sisällöt ja kommentit on hyvä hoitaa keskitetymmin LUVN:n viestintätiimin ja palveluysikköpäällikön ja linjajohtajan kanssa</i>



Intranetistä löydät organisaatiomme viestintäyksikön tuottamaa materiaalia viestintään ja brändiimme liittyen.



Huom. Kriisiviestintää vaativista tilanteista esihenkilön ei tarvitse huolehtia yksin, vaan niihin tulee varmistaa riittävä LUVN:n viestintätiimin ja palvelulinjajohtajan apu.



Viestinnän eri kanavia

Viestintä linkittyy tiiviisti kaikkiin johtamislupauksiimme: Sujuvoitan arjen, kohtaan arvostavasti, kannan vastuuni.
Alla kuvattuna viestinnän eri kanavia niiden käyttötarkoituksia.

KOHTAAMISET

Pääasiallinen vuorovaikutuksen, yhteisöllisyyden ja kulttuurin rakentamisen keino

- ☆ Tärkeitä keskusteluja käydään ensisijaisesti fyysisesti kohtaamalla
- ☆ Esihenkilö edistää toiminnallaan tiedon välittämistä kasvokkain
- ☆ Tapaamalla yhdessä vahvistetaan yhteisöllisyyttä ja yhteishenkeä
- ☆ Kasvokkain tapaaminen edistää osallisuutta, ideointia, tiedon jakamista ja palautteen antamista.

INTRA

Yhteinen ja tärkein ajankohtaisen työyhteisöviestinnän kanava, josta löytyy organisaation keskeinen tieto

- ☆ Päivitetyt organisaatiotasoiset ohjeet yhteisiin toimintatapoihin, työkalut työnteon tueksi sekä jatkuvaan oppimiseen ja kehittymiseen
- ☆ Ajankohtaiset uutiset ja häiriötiedotteet
- ☆ Kaikille avoin tietolähde, jonka avulla rakennetaan yhteisöllisyyttä yli palvelualuearajojen
- ☆ Jokainen, jolla on intranetsivu vastuullaan on sen sisällöntuottaja ja vastuussa sen päivittämisestä

TEAMS

Olennaisin yhteistyöpaikka ja sisäisen keskustelun kanava

- ☆ Sisäisen viestinnän kanava niin virtuaalisissa keskusteluissa, puheluissa kuin kokouksissakin
- ☆ Tiimit ja kanavat mahdollistavat yhteistyön ja yhteisen tekemisen sekä matalan kynnyksen viestinnän
- ☆ Poissaoloista viestitään Teamsin tilaviestillä kalenterimerkinnän ohella
- ☆ Mahdollistaa sujuvan hybridityöskentelyn M365 ympäristössä.

OUTLOOK

Ohjaa tiedon pariin ja toimii kertaluontoisen viestinnän kanavana

- ☆ Sähköpostia käytetään pääasiallisesti ulkoiseen viestintään eri sidosryhmille
- ☆ Laajojen ja pitkien sähköpostiketjujen sijaan pyritään ohjaamaan tiedon äärelle esimerkiksi intraan ohjedokumentteihin
- ☆ Yksisuuntainen kanava kertaluontoisen tiedon jakamiseen
- ☆ Arkaluontoisen tiedon jakaminen vain turvapostin avulla
- ☆ Avoimen kalenterin avulla jaetaan tietoa vähintään oman yksikön tasolla.

**MINÄ
VIESTIJÄNÄ**

- ☆ **Tunnen oman vastualueeni ja tunnistan sille parhaimmin sopivat viestintäkanavat. Virka-ajan ulkopuolella toimivissa yksikössä on eri tarpeet kuin virka-aikana toimivissa.** Osassa yksiköitä on käytössä esim. henkilöstön viikkotiedote ja kerran kuukaudessa työkokoukset, joilla turvataan tiedon välittyminen ja läsnäkohtaaminen koko tiimille yhtä aikaa.
- ☆ Jaan tietoa ja viestin tarpeellisista asioista oikeissa kanavissa saavutettavalla tavalla
- ☆ Tunnistan, keitä kaikkia asiani koskee ja sopeutan viestintäni tarpeeseen ja tilanteeseen sopivaksi
- ☆ Annan tilaa muiden viestinnälle
- ☆ Hyödynnän myös epävirallisia kohtaamisia tiedon jakamiseen ja uuden oppimiseen

Varmistamaan tiedonjakoa palvelulinjalla, palveluyksiköissä sekä tiimien kesken **on luotu rakenne säännöllisistä tapaamisista, jotka ovat kaikille yhtenevät.**

Yhtenäisellä kokousrakenteella **varmistetaan että tieto liikkuu organisaatiossa** niin ylös kuin alaspäinkin ja että yhteistyölle on aikaa.

Näiden kokousten lisäksi tiimeillä ja palveluyksiköillä on oman toimintansa kannalta sopiva kokousrakenne ja frekvenssi.

Joka viikko:
tiimikokous,
palveluyksikkokokous
ja palvelulinjan
johtoryhmän kokous

1 x kk koko
palveluyksikön
henkilöstön
info

1 x kk
laajennettu
johtoryhmä

Kokoukset viestinnän kanavana(1/2)

Keskeiset säännölliset ja yhtenäiset kokoukset aikuisten sosiaalipalvelujen palvelulinjalla

LÄHIJOHTAMINEN

Tiimikokous

Koko tiimin kokous henkilöstön kanssa, jonka **tiimin esihenkilö valmistelee ja vetää**

PALVELUYKSIKÖN LAAJUINEN JOHTAMINEN

Tiimiesihenkilöiden ja palveluyksikköpäällikön yhteiskokous, jonka **PYP valmistelee ja vetää**

Tiimiesihenkilöt tuovat kokoukseen tietyt asiat strukturoidusti

PALVELULINJAN LAAJUINEN JOHTAMINEN

Palvelulinjan johtoryhmän kokous, jonka **linjaohjaaja valmistelee ja vetää**

PYP:t tuovat kokoukseen tietyt asiat strukturoidusti

- Jos palveluyksikössäsi on kaikkien tiimien yhteinen kokous kuukausittain, se korvaa tämän muina viikkoina toteutuvan tiimin viikkokokouksen.

- Joka viikkoiseen tiimikokouskäytäntöön poikkeuksen tekevät yksiköt, jotka toimivat virka-ajan ulkopuolella. Niissä on oma kokousrakenne ja esim. viikkokirje, joilla turvataan tiedon välittyminen ja läsnäkohtaaminen koko tiimille yhtä aikaa.

Kuukausi-info henkilöstölle, jossa käydään **palveluyksikköpäällikön vetämänä** läpi ajankohtaiset meneillään olevat asiat koko palveluyksikön henkilöstön kanssa ja peilataan HVA-tasoiseen tilanteeseen

Laajennettu johtoryhmä, jossa käydään **linjaohjaajan vetämänä** läpi ajankohtaiset palvelulinjalla meneillään olevat asiat kaikkien esihenkilöiden kesken



Kokoukset viestinnän kanavana (2/2)

Kokoukseen valmistautuminen

- Jokaisella kokouksella on tavoite: määrittele tämän viikkokokouksen tavoitteet ja huolehdi, että ne ovat kaikkien osallistujien tiedossa.
- Laadi kokoukselle selkeä agenda ja sovi, mistä osallistujat käyvät sen etukäteen katsomassa (esim. yhteinen Teams-ryhmä)
- Valmistele tarvittavat materiaalit ja tiedot, kuten raportit ja tilastot. Pyydä niitä myös muilta tarpeen ja vastuutehtävien mukaan.
- Voitte myös sopia, lisäävätkö kaikki käsiteltäväksi toivomiaan aiheita agendalle vai ainoastaan tiimin esihenkilö – lopullisen agenda päättäminen ja aikatauluttaminen on esihenkilön tehtävä

Kokoukseen valmistautuminen

- Valmistaudu palveluysikön johdon yhteiseen kokoukseen koostamalla tiimisi asiat yhteistä käsittelyä varten
- Käytännössä valmistautuminen edellyttää esim. sovittujen säännöllisesti raportoitavien asioiden valmistelua. Kerää tarvittavat tiedot ja raportit tarpeen mukaan niiden vastuuhenkilöiltä.
- Huomioi tätä kokousta edeltävässä tiimikokouksessa käsitellyt asiat ja tuo niistä tarpeelliset tähän kokoukseen
- Huom. Edeltävästi on mahdollista pitää tiimin/tiimien esihenkilöiden keskinäinen kokous, johon PYP ei osallistu, jossa voitte valmistella useampaa toimintoja tai tiimiä koskevia asioita valmiiksi palveluysikkokokoukseen. Ehdota tätä kollegoillesi, jos tunnistat tarpeen.

Kokoukseen valmistautuminen

- Tiimiesihenkilönä olet tärkeässä roolissa tuomassa oman vastuualueesi tilannekuvaa ja kuulumisia tietoon palvelulinjan johtoryhmätasolle
 - Luo keskinäinen tapa palveluysikköpäällikkösi kanssa, jolla tiimisi asiat tulevat sopivalla tavalla huomioituksi ja edustetuiksi palveluysikköpäällikön toimesta johtoryhmän kokouksessa
- Valmistele tarvittavat materiaalit

Tiimikokous

- Tiimiesihenkilönä toimit kokouksen puheenjohtajana
- Pidä kiinni aikataulusta ja varmista, että kaikki agendan kohdat käsitellään.
- Kannusta kaikkia osallistumaan keskusteluun ja jakamaan näkemyksiään.
- Tee selkeitä päätöksiä ja varmista, että ne kirjataan ylös.
 - Sovi tiimisi kanssa tapa, jolla kokouksessa keskenjäneiden asioiden eteneminen varmistuu kokouksen ulkopuolella

Palveluysikkokokous

- Palveluysikköpäällikkö toimii kokouksen puheenjohtajana
- Jokaisen tiimiesihenkilön rooliin kuuluu aktiivinen läsnäolo ja vuorovaikuttaminen kokouksessa
- Esihenkilönä sinulla on oikeus ja velvollisuus rauhoittua täysin kokouksen asioiden äärelle – esimerkiksi puhelin on hyvä laittaa kiinni tai antaa toisen henkilön vastuulle kokouksen ajaksi
- Ole tietoinen, mistä ja millä tavoin saat tiedon kokouksessa käsitellyistä asioista, jos joudut olemaan pois
- Huolehdi, että olet kokouksen päättyessä selvillä siitä, mitä asioita sinun odotetaan edistävän ja tuovan seuraavan kokoukseen

Palvelulinjan johtoryhmän kokous

- Palvelulinjan johtoryhmän kokouksessa pääpaino on koko palvelulinjaa koskevilla asioilla tiimikohtaisten asioiden sijaan
- Tähän kokoukseen palvelulinjajohtaja tuo ajankohtaisen tiedon palvelualueelta ja muista koko hyvinvointialueen foorumeista ja PYP:t omilta vastuualueiltaan eli kaikkien tiimiensä osalta
- Johtoryhmään osallistuvat myös konsernin vastuualueiden kumppanit, jotka tukevat palvelulinjan johtoa ja sekä tuovat että saavat kokouksessa tärkeää tilannekuvaa ja tietoa yhteisiin tavoitteisiin pääsemiseksi

Viestintä tiimeissä

- Esihenkilön vastuulla on viedä tietoa eteen päin – sekä henkilöstöltä johdon kokouksiin että johdon kokouksista henkilöstölle
- Laadi aina kokousmuistio ja jaa pääsy siihen kaikille osallistujille
- Varmista, että kokouksessa sovitut toimenpiteet ja vastuut ovat selkeitä ja että toimenpiteiden toteutumista seurataan
- Tee aktiivisesti yhteistyötä muiden esihenkilöiden kanssa kokousten välillä



Vastuullinen ja tavoitteellinen vuorovaikuttaminen

Esihenkilön tehtävä on edesauttaa vastuullisen ja tavoitteellisen vuorovaikuttamisen kulttuurin syntymistä, ja luoda yhdessä henkilöstön kanssa yhteiset pelisäännöt vuorovaikutustilanteita varten.

Esihenkilön tulee myös puuttua epäasialliseen viestintään toimintayksikössä.

Pohdi omassa viestinnässäsi:

- Saavuttaahan viesti vastaanottajan siten, miten olen sen tarkoittanut?
 - Miten vuorovaikuttamisessa korostuu kunnioitus ja empatiakyky toista ihmistä kohtaan?



Mitä ja miten viestin?

- Miten tunnistan, keitä kaikkia asiani koskee – rajautuuko se omaan tiimiini tai yksikkööni vai onko tarve laajemmalle esim. linjatasoiselle viestinnälle?
- Miten sopeutan oman johtamiseni ja viestintäni yksilön tarpeeseen ja tilanteeseen sopivaksi?



Kenelle viestin?

- Missä kanavassa viestini välittyy parhaalla mahdollisella tavalla vastaanottajalle?
 - Hyödynnänkö viestintään suunniteltuja palavereja vai käytänkö nopeamman viestimisen kanavia?
 - Miten viestini ymmärretään sähköisissä kanavissa, kun äänensävyt, ilmeet ja eleet eivät välity tekstistäni?



Missä kanavassa viestin?



Milloin viestin?

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue
Västra Nylands välfärdsområde

Kiitos, tack!

Seuraa meitä sosiaalisessa mediassa:

 • [Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue](#)

 • [@luhyvinvointialue](#)

 • [Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue](#)

 • [@LUhyvinvointi](#)

 • [Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue](#)

