Ritva Jokela
Anestesiologian erikoislääkäri, dosentti
Ylilääkäri, HUS Lean-kehittäminen ja Hyks Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito

Ihminen on pidettävä kehittämisen keskiössä

Tyytymätön asiakas työllistää meitä eniten.

Kollega Johanna Tuukkanen kuvasi Erikoislääkäri-lehdessä 3/2017 julkaistussa kolumnissaan (*Kun potilaasta tuli häiriötekijä*) osuvasti sitä, kuinka hoitoprosesseja kehitettäessä unohdetaan, että ne ovat olemassa potilaita varten.

Suomalaisessa terveydenhuollossa käsitteestä lean on muodostunut kirosana, kun sen menetelmiä on otettu käyttöön samalla tavoin kuin suomalaisessa teollisuudessa on tehty. Lean-konseptia on käytetty työkalupakkina, jonka konsultti tuo mukanaan, fiksailee prosesseja työntekijöiden kanssa ja vie taas työkalut mennessään. Kehittämistyö kääritään projekteihin, joiden tulokset rapautuvat nopeasti konsultin kirjoitettua laskun. Näissä projekteissa on ensisijaisena tavoitteena yleensä tuottavuuden lisääminen, ja potilas pahimmillaan koetaan Johannan kuvaamalla tavalla prosessia hidastavaksi häiriötekijäksi.

Perimmältään lean on ihmiskeskeinen johtamisstrategia, jossa työntekijät kehittävät itse omaa työtään pitäen asiakkaan tarpeet johtotähtenään.

Potilas odottaa hyvää asiakaspalvelua kuten kuka tahansa meistä eri tuotteiden ja palveluiden osalta. Jos hänen tarpeitaan ei tunnisteta ja oteta keskiöön, prosessien kehittäminen voi jäädä pelkäksi hukkajahdiksi, jossa erilaisia hukkia tunnistetaan ja niiden aiheuttajia poistetaan. Prosessi toki virtaviivaistuu. Asiakaskokemus voi kuitenkin heiketä, jos emme pyri kohti asiakkaan tärkeinä pitämiä asioita. Tyytymätön asiakas työllistää meitä eniten.

Perimmältään lean on ihmiskeskeinen johtamisstrategia, jossa työntekijät kehittävät itse omaa työtään pitäen asiakkaan tarpeet johtotähtenään. Asiakas hyötyy virtaustehokkuuden paranemisesta odotusaikojen lyhentyessä. Potilasturvallisuus kohenee työtapojen ja hoitoprosessien vakioinnin myötä. Työtyytyväisyys lisääntyy ja ydintyölle löytyy enemmän aikaa työn esteiden ja moninkertaisen työn hävitessä. Tuottavuus paranee kaiken muun hyvän ohella.

Terveydenhuolto eroaa teollisuudesta siinä, että asiakkaat käyvät läpi prosessin ja kaikki ne työvaiheet, joissa arvo tuotetaan tai jätetään tuottamatta. Toyotan työkulttuurista kannattaa omaksua olennainen: prosessien kehittämisessä täytyy ihmisen olla keskiössä.