

**SVALA-RIMO RAIJA: Tiimijohtaminen ja tiimit apteekin laatutyön välineenä.**

**Projektityö, 55 sivua, 33 liitettä**

**Projektityön ohjaajat: Professori Klaus Toivonen**

**Apteekkari Ilkka Kari (farmasian alan asiantuntemus)**

---

Tiimityö on eräs ajankohtaisin työn organisoinnin muoto tämän päivän työpaikoilla. Tiimien kautta haetaan synergiaetuja, kun yrityksissä on kyettävä vastaamaan uusiin haasteisiin. Laatu on nykyisin ratkaiseva tekijä niin tuotanto- kuin palveluyrityksissäkin. Tiimityön tekemisen johtoperiaatteita ovat avoimuus, uuden keksiminen yhdessä ja kommunikaatio. Näiden periaatteiden käyttö soveltuu erittäin hyvin jatkuvaan laadunparantamiseen.

Tämän proviisorien PD -opintoihin liittyvän projektityön tavoitteeksi asetettiin tiimiorganisaatiomallin ja tiimikulttuurin kehittäminen tutkittavaan apteekkiin. Tiimien toiminnan tulisi palvella laadunkehittämistä niin asiakas- kuin työntekijänäkökulmasta katsottuna tavoitteenaan asiakastyytyvyyden lisääntyminen ja työn ääressä viihtyminen.

Uuden toimintamallin omaksumiseksi ja motivaation herättämiseksi apteekissa järjestettiin koko henkilökunnalle yhteistä koulutusta ja myöhemmin erikseen tiiminvetäjille tarkoitettua valmennusta ja syvempää tietoa tiimeistä. Lähtötilanteessa tehtiin kartoitus ilmapiiristä, palvelun laatutason analyysi sekä kullekin työntekijälle oma henkilökohtainen tyyliprofiili. Tiimityöalueiksi valittiin apteekin toiminnan kannalta oleelliset ydintehtävät, joiden ympärille koko toiminta viime kädessä kiertyy. Ensimmäisenä perustettiin pilot-tiimiksi itsehoitotiimi ja myöhemmin resepti-, materiaalihallinta- sekä lääkevalmistustiimi. Johtotiimi muodostui tiimivetäjistä ja apteekkarista. Tiimialueiden välillä on nähtävissä yhteistyöalueita, joiden avulla työyhteisön on mahdollistua verkostoitua ja lokeroituminen estyy. Jokainen tiimi on selvittänyt oman toimintansa tavoitteen, mission. Se on tiimijäsenten yhteisesti kehittämä ja hyväksymä, joten siihen on helppo sitoutua. Jokainen tiimi on myös tehnyt omalla alueellaan laadunparannustyötä: asiakaskampanjoita, asiakastutkimuksia, varaston seurantamenetelmien kehittämistä ja uusia toimintaohjeita.

Tiimit muuttavat apteekin johtamista. Tiimien valtuuttaminen on välttämätöntä niiden toiminnalle. Luottamus ja usko tiimien kykyihin ei synny hetkessä niin kuin eivät itse tiimitkään. Tiimiintyminen on pitkäkestoinen prosessi ja on todettava, että projektityön aikajänne ei riitä mittaamaan todellisia tiimityön tuloksia, jotka odottavat meitä tulevaisuudessa.

**Asiasanat: tiimi, tiimityö, laatu, laadunparannus, johtaminen**