

Johtaminen lääkärin työnä

Johtaminen lääkärin työnä

Hanna Pelttari

Kaisla Lahdensuo

Minna Kaila

KUSTANNUS OY

DUODECIM

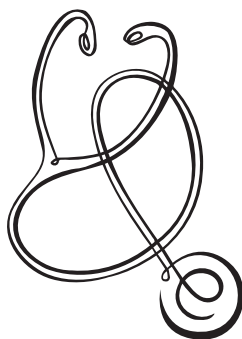
1. painos 2023
© Kustannus Oy Duodecim
PL 874, 00101 Helsinki
duodecim.fi

ISBN 978-952-360-376-9
ISBN 978-952-360-405-6 (epub)
ISBN 978-952-360-406-3 (äänikirja)

Ulkoasu: Sanna-Reeta Meilahti
Kansi ja piirroskuvat: Sanna-Reeta Meilahti
Liepeen kuva ja haastateltujen kuvat: Vilja Harala
Taitto: Harri Tienhaara

Printon
Tallinna 2023

Työn tekeminen persoonallaan tarkoittaa ennemmin sitä, että voidakseen toimia parhaalla tavalla jokaisen lääkärin on opittava tuntemaan itsensä ja harjaannuttava käyttämään monipuolisesti ja luovasti itselleen ominaisia valmiuksia ja kykyjä työssään. Jokaisella on juuri hänelle tyypilliset vahvuudet mutta myös vähemmän kehittyneitä puolia. (Lääkärin etiikka)



Alkusanat

Ajatus tämän kirjasen aihepiiristä heräsi, kun lounaiden ja muiden tapaamisten aikana keskustelumme usein kääntyi ajankohtaisiin terveydenhuollon johtamisen ilmiöihin. Kirja syntyi toiveesta kuulla lääkärijohtajien omia kokemuksia ja tarinoita, onnistumisia ja epäonnistumisiakin, neuvoja ja ehkä varoituksia. Kirjan tavoitteena on tarjota näkymiä terveydenhuollon lääkärijohtajan arkeen ja niihin pohdintoihin, jotka ovat ohjanneet heidät johtajan työhön ja heitä työssä. Kirja ei ole opas eikä varsinkaan oppikirja, vaan kuvaus erilaisissa johtamistehtävissä toimivien kollegojen poluista ja pohdintaa niiden ympärillä. Johtamisoppeja, -trendejä tai teorioita tässä kirjassa ei esitellä. Sen sijaan tarkastelemme ja pohdimme edellytyksiä ja olosuhteita, joissa lääkekoulutuksen saanut johtaa terveydenhuoltoa. Saamme kuulla kahdentoista eri-ikäisen, eritaustaisen ja terveydenhuollon eri sektoreilla johtajana toimivan lääkärin kokemuksia, näkemyksiä, tarinoita ja ajatuksia omasta työurastaan lääkärijohtajana ja sen eri vaiheista.

Hyviä terveydenhuollon johtajia kehittyy monen polun kautta: erilaisten ominaisuuksien, koulutuksen, taitojen ja kokemusten yhdistelminä. Kirjassa haastatteluille johtajille yhteistä on lääkärin koulutus ja vaihteleva määrä kliinistä työtä takana. Lääkärin peruskoulutus itsessään sisältää elementtejä ja valmentaa osaamista, joka auttaa johtajaa kehittymään johtamistehtävässä. Johtajapolulla jatkuva ammatillinen koulutus ja kehittyminen on samalla tavalla tärkeää ja tarpeen kuin missä muussakin lääkärin tehtävässä hyvänsä. Johtamiseen liittyvää koulutusta tarvitaan, ja sitä haastateltavamme ovat saaneet ja hankkineet vaihtelevasti. He voivat johtaa kliinistä työtä, isoja kokonaisuuksia tai toimintaansa aloittelevaa yritystä. Yhteistä heille joka tapauksessa on se, että

he ovat halunneet vaikuttaa johonkin laajempaan kokonaisuuteen kuin omaan päivätyöhönsä. Yksilön sijaan ja lisäksi heitä kiinnostaa yhteisö, kokonaisuus, jota he omalta osaltaan haluavat ohjata kohti jotain parempaa.

Toivommekin tämän kirjan myös arkipäiväistävän terveydenhuollon lääkärijohtajan roolia ja lisäävän ajatuksia siitä, että johtajana toimiminen ei ole päätymistä johonkin tai uran päätepiste, vaan mahdollisuus ja valinta eri vaiheissa lääkärin uraa. Johtaminen on vaihtoehto myös keskellä työuraa: jakso, jonka jälkeen lääkäri ymmärtää enemmän terveydenhuollon kokonaisuudesta ja osaa taas paremmin toimia asiantuntijana. Ajattelemmekin myös, että johtaminen on lääkärin oikeaa työtä, jossa fokuksessa on yhden potilaan lisäksi ja sijaan väestö, ja että johtaminen on ammatillinen taito, joka on opeteltavissa ja johon kasvetaan – johtajaksi ei synnytä. Ja toivomme, että yhä enemmän kiinnostus johtamiseen on asia, jota ei tarvitse piilotella tai kainostella. Johtaminen ei rajoitu johonkin tai joihinkin rakenteellisiin kokonaisuuksiin tai asemaan. Johtajuus on sovittu rooli ja yksi merkityksellinen tehtävä työyhteisössä.

Johtamistilanteet ja -tarpeet vaihtelevat laajuuden, kiireellisyyden ja käytettävissä olevan tiedon suhteen. Ei ole yhtä johtajatyyppejä, joka hallitsee kaikki tilanteet, vaan erilaisia johtajia tarvitaan. Esimerkiksi erikoistuva lääkäri voi olla erityisen motivoitunut ja pystyvä johtamaan oman erikoisalansa kehittymistä tuoreesta näkökulmasta. Kahden organisaation yhdistämisessä puolestaan alanvaihtaja, joka ei pelkää muutosta, voi olla paikallaan. Toisaalta hyvä johtaja haluaa ja osaa sopeuttaa ja soveltaa omaa toimintaansa.

Tässä syitä, miksi halusimme kirjoittaa ja toimittaa tämän kirjan. Meillä toimittajilla on keskenämme erilaiset taustat ja tulokulmat aiheeseen, mutta yhteneväiset ajatukset kirjan viestistä. Yhteisesti totesimme myös, että tällainen kirja puuttuu! Meitä

yhdistävät useassakin kohdassa ristenneet polveilevat urapolut, jotka sisältävät kliinisen työn lisäksi kokemusta ja havaintoja johtamisesta monenlaisissa toimintaympäristöissä ja sektoreilla. Minna on kouluttanut terveydenhuollon johtajia sekä yliopistossa että Lääkäriliitossa, Kaisla on toiminut johtajana julkisen lisäksi yksityisellä sektorilla ja Hanna Kustannus Oy Duodecimin näköalapaikalla mutta myös muualla kuullut ja nähnyt monia tarpeita johtamisen saralla. Työnjakomme on ollut toimiva: yhdessä pohdimme aiheet, haastattelimme kollegat kirjaa varten ja loimme rungon, Hanna tarttui kuvaannolliseen kynään ja kirjoitti tekstin, jonka sitten yhdessä editoimme.

Mukana kirjassa on johtavassa asemassa työskenteleviä lääkäreitä julkisesta ja yksityisestä terveydenhuollosta, valtionhallinnosta, kolmannelta sektorilta, tutkimusorganisaatioista, lääketeollisuudesta ja startup-maailmasta. Kiitämme lämpimästi kollegoja Anna-Maija Tapper, Jani Tikkanen, Juha Tuominen, Jukka Mattila, Kaarlo Simojoki, Kustaa Piha, Liisa Kalliokoski, Markus Perola, Outi Vaarala, Päivi Metsäniemi, Sara Launio ja Sari Raassina kokemustensa jakamisesta. Olemme kiitollisina todenneet, että kaikki haastatelluiksi pyydetty henkilöt suhtautuivat ennakkoluulottomasti ja innostuneesti ehdotukseemme tulla haastatelluiksi ja esitellyiksi kirjassa. Heidän polkunsä ovat inspiroineet meitä, ja uskomme niiden inspiroivan ja myös rohkaisevan monia lukijoita.

Lähteinä pohdintoihin olemme keskustelujen lisäksi käyttäneet tutkimustietoa suomalaisesta lääkärijohtajuudesta ja mm. Lääkärilehdessä, Erikoislääkärilehdessä ja Aikakauskirja Duodecimissa julkaistuja artikkeleita sekä yleistä kotimaista ja kansainvälistä johtamiskirjallisuutta valikoidusti. Lähestymistapa ei ole systemaattinen kirjallisuuden esittely, vaan kokoelma keskusteluissa tunnistamiemme kiinnostavia kirjoituksia. Näihin eri lähteisiin pohjautuvissa lyhyissä yhteenvedoissa tuomme esiin

myös omia näkemyksiämme, ja toki myös aiheiden rajausta ja valikointujen teemojen nostaminen heijastaa ajatteluamme. Pääasiassa haluamme joka tapauksessa antaa mukana olevien kollegojen äänen kuulua.

Kirjan yksitoista lukua käsittelevät lääkärijohtajien johtajaksi ryhtymisen vaiheita tarinoiden kautta: muun muassa omia punnintoja, valintoja ja niiden hintaa, ilon hetkiä ja vaikeita vaiheita, vastuun kokemista sekä haastavista tilanteista selviytymistä. Kuvaukset ihmisistä ja heidän poluistaan ovat meidän toimittajien kirjoittamia, suullisten haastattelujen pohjalta, ja suorat sitaattit on merkitty erikseen. Näiden tarinoiden uskomme tarjoavan vertaistukea, mentorointia ja rohkaisua lääkäreille ja lääkärijohtajille, toimivan eräänlaisina mentaalisina työkaluina ja peileinä lukijan omille kokemuksille. Toivomme toki teemojen kiinnostavan myös muiden alojen edustajia, varsinkin näin pandemia-kokemuksen jälkimainingeissa, kun lääkärijohtajia on erityisesti koeteltu.

Helsingissä huhtikuussa 2023

Hanna, Kaisla ja Minna