



Miretta Tommila
LT, erikoislääkäri
Tyks TOTEK
miretta.tommila@tyks.fi

Tilannejohtaminen anesthesiologiassa

Lääkäreiden erikoistumisopintoihin on kuulunut 1.8.2009 lähtien pakollisia johtamisopintoja vähintään 10 opintopisteen edestä. Tämä johtamiskoulutus on aiemmin keskittynyt hallinnolliseen johtamiseen; lääketieteellisten hätätilanteiden tilannejohtaminen on jäänyt vähemmälle huomiolle.

Anestesiologiassa työskennellään tyypillisesti moniammatillisissa hoitotiimeissä. Sujuvan tiimityön varmistamiseksi lääketieteellisen teoreettisen tiedon ja teknisten taitojen lisäksi tarvitaan erilaisia kognitiivisia ja sosiaalisia taitoja, joita kuvaamaan usein käytetään termiä ei-tekniset taidot (2). Erään viitekehyksen ei-teknisille taidoille muodostaa ANTS (Anaesthetists' Non-Technical Skills), jonka osa-alueita ovat tehtävän hallinta, tiimityöskentely, tilannetietoisuus ja päätöksenteko (3).

Tilannejohtaminen (team leadership tai operational leadership) on tärkeä osa ei-teknisiä taitoja, ja se on välttämätöntä hoitotiimin toiminnan koordinoimiseksi. Tilannejohtaminen määritellään tavallisimmin käyttäytymiseen ja sosiaaliseen vuorovaikutukseen liittyvien elementtien avulla (4). Lääketieteellisten tietojen ja taitojen lisäksi johtajuudelle keskeistä on päätöksenteko stressaavassa tilanteessa paineen alaisena (5). Johtajuuden kulmakivenä voidaan pitää vastuun ottamista johdettavana olevan tiimin toiminnasta ja tehdyistä hoitopäätöksistä (6).

Tilannejohtamistaitoja pidetään tärkeänä erityisesti anesthesiologian erikoisalalla, ensihoidossa, elvytystilanteissa, traumatiimitoiminnassa ja kirurgisessa toiminnassa (5). Tilannejohtamistaitojen on raportoitu parantavan potilasturvallisuutta ja potilaiden hoidon teknistä toteuttamista (5, 7, 8) sekä jopa vähentävän potilaskuolleisuutta (5, 7, 8). Vaikka tilannejohtamistaitojen merkitys onkin kirjallisuudessa tunnustettu, vuodet 1986

– 2016 kattavassa kirjallisuuskatsauksessa ei löydetty yhtään julkaisua lääkäreiden tilannejohtamisen koulutuksesta (9).

Miten tilannejohtamistaitoja tulisi opettaa?

Johtamisopintojen ydinteemoiksi on valtakunnallisen opetussuunnitelman mukaisesti määriteltä organisaation johtaminen, palvelujärjestelmä, henkilöstöjohtaminen, vuorovaikutus ja viestintä, talous, juridiikka sekä tietohallinto (1). Tilannejohtamisesta puhuttaessa on tärkeä mieltää, että kyseessä on tosiaankin taito, ei taivaasta laskeutunut joillekin annettu kyky. Koska kyseessä on taito, sitä voidaan opetella ja opettaa. Kasvava teoreettinen tietous tilannejohtamisessa tärkeistä asioista auttaa oivaltamaan millaisella tavalla omaa käytöstä muokkaamalla on mahdollista kehittää omaa tilannejohtamistaan.

Teoriatieto ei kuitenkaan yksinään riitä, vaan tilannejohtamista tulisi harjoitella käytännön tasolla (5). Tätä kuvaavana analogiana on käytetty vertausta pyörällä ajamisen opettelusta – vaikka kuinka hankkisi kirjatietoa pyöräilystä niin pyöräilemään oppii vasta, kun istuu pyörän selkään ja alkaa harjoitella (5).

Viime vuosina yleistyneet simulaatioharjoitukset ovat oivallinen keino harjoitella johtajuutta todellista potilashoitotilannetta jäljittelevissä oloissa. Harjoituksia suunniteltaessa olisi kuitenkin hyvä huomioida, että osallistujien tekninen osaaminen on riittävän hyvällä pohjalla, jotta harjoituksissa pystytään keskittymään nimen-

Hermonsa hallitseva tilannejohtaja auttaa myös tiimin muita jäseniä pysymään rauhallisena.



Näkymä Turun uudesta simulaatiokeskuksesta. Kuva: Ulla Ahlmén-Laiho, 2019.

omaan ei-teknisiin tavoitteisiin. Kirjallisuudessakin on esitetty, että johtamistaitoja voisi olla hyvä harjoitella ei-lääketieteellisessä ympäristössä, jotta osallistujat voisivat suunnata kaiken huomionsa johtajuuden vahvistamiseen (10). Muu kuin lääketieteellinen oppimisympäristö saattaa myös tarjota osallistujille psykologista turvallisuudentunnetta ja vähentää oppimistilanteeseen liittyvää stressiä (10).

Tilannejohtamisen viisi oppimistavoitetta

Tanskan CAMES-simulaatiokeskuksessa työskentelevän Peter Dieckmannin johtama tutkimusryhmä on määritellyt viisi tärkeää elementtiä, joihin tilannejohtamisen opettamisessa tulisi keskittyä (5). Englanniksi nämä elementit ovat ”The Team Leader’s Five Cs: *Command, Credible, Competent, Calm, and Communicate*”. Vapaasti suomennettuna näitä elementtejä voisi kuvailla seuraavasti:

Ota johtajan rooli: pyri tarkoituksellisesti käyttämään kehonkieltä ja sanatonta kommunikaatiota vahvistaaksesi rooliasi johtajana.

Toimi uskottavasti: huomioi, mihin asetut ja millaisia eleitä käytät hätätilanteen hoidossa. Sopiva strateginen sijoittuminen ja eleet ovat tärkeitä työkaluja uskottavuuden saavuttamisessa.

Osoita ammattitaitoa: lääketieteellisissä hätätilanteissa tieto on valtaa. Riittävät lääketieteelliset taidot vapauttavat kognitiivista kapasiteettia käyttööseen tilannejohtamista varten.

Pysy rauhallisena: vaikka tilanne olisi kuinka stressaava, johtajan tulisi pystyä pysymään tyyneenä. Hermonsa hallitseva tilannejohtaja auttaa myös tiimin muita jäseniä pysymään rauhallisena, jolloin hoitotilannekin säilyy vakaana.

Kommunikoi: säilytä hyvä keskusteluyhteys tiimin kanssa. Huomioi, että äänenkäyttösi on

rauhallista, mutta myös napakkaa ja selkeää. Muista erityisesti katsekontaktin tärkeys.

Lopuksi

Koska erikoisalallemme on tyypillistä mahdollisuus äkillisiin hätätilanteisiin, tilannejohtamiskoulutus olisi hyvä ottaa systemaattisesti osaksi erikoistumiskoulutusta. Lähijohtajuuteen liittyvät nykyään osana johtajuusopintoja olevat hallinnolliset taidot ja teoretiset tiedot ovat eittämättä tarpeellisia, mutta voisiko anestesiologien koulutuksessa osan johtajuusopinnoista korvata erityisesti tilannejohtamiseen suunnatulla koulutuksella? ■

Viitteet

1. Parviainen H, Hyppölä H, Heikkilä T ym. Lääkäri 2013. Erikoistuvien lääkärin hallinto- ja johtamiskoulutuksen muutokset näkyvät myönteisesti. *Suomen Lääkärilehti* 2016; 23:1694-1700.
2. Flin RH, O’Connor P, Crichton M. *Safety at the sharp end*. Aldershot, UK: Ashgate Publishing, Ltd; 2008.
3. Flin R, Patey R. Non-technical skills for anaesthetists: developing and applying ANTS. *Best Practice & Research Clinical Anaesthesiology* 2011; 25: 215-27.
4. Rosenman ED, Ilgen JS, Shandro JR ym. A Systematic Review of Tools Used to Assess Team Leadership in Health Care Action Teams. *Academic Medicine* 2015; 90(10): 1408-17.
5. Larsen T, Beier-Holgersen R, Ostergaard D ym. Training residents to lead emergency teams: A qualitative review of barriers, challenges and learning goals. *Heliyon* 2018 <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2018.e01037>.
6. Iserson KV. Critical leadership. *J Emerg Med* 1986; 4(4):335-40.
7. Hunziker S, Tschan F, Semmer NK ym. Human factors in resuscitation: lessons learned from simulator studies. *J Emergencies, Trauma, Shock* 2010; 3(4):389-394.
8. Robinson PS, Shall E, Rakhit R. Cardiac arrest and leadership: in need of resuscitation? *Postgrad. Med.* 2016; 92(1094):715-20.
9. Larsen T, Beier-Holgersen R, Meelby J ym. A search for training of practising leadership in emergency medicine: A systematic review. *Heliyon* 2018 <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2018.e00968>.
10. Larsen T, Beier-Holgersen R, Dieckmann P ym. Conducting the emergency team: A novel way to train the team-leader for emergencies. *Heliyon* 2018 <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2018.e00791>.