

Pitääkö johtajan olla lääkäri?

Lääkärijohtajat: tärkeintä on johtamiskoulutus, vahva johtamiskokemus ja professiotausta sosiaali- ja terveydenhuollossa.

TEKSTI ANNE SEPPÄNEN KUVAT TOMMI ANTTONEN, JOHANNA SJÖVALL JA KIMMO ISO-TUISKU

Riittävä johtamiskoulutus sekä kokemus johtamistehtävistä sosiaali- ja terveydenhuollon tai pelastustoimen organisaatioissa. Ainakin näitä asioita Satakunnan sairaanhoitopiirin johtaja **Ermo Haavisto** vaatisi hyvinvointialueen johtajalta.

– Hyvinvointialueen johtamistehtävä on hyvin merkittävä tehtävä. Johtajalta tulee edellyttää laajaa osaamista. Organisaatiot ovat isoja, Haavisto sanoo.

Johtajan ei ole välttämätöntä olla lääkäri, mutta lääkäriys ei myöskään saa olla este valinnalle, kuten Haavisto on kuullut joidenkin ajattelevan.

Hän ajattelee, että lääkärin peruskoulutus antaa hyvän lähtökohdan johtaa sote-organisaatiota, sillä se tuo toimialatuntemuksen. Se ei kuitenkaan takaa mitään, ja Haaviston näemyksen mukaan johtajan peruskoulutus voi olla jokin muukin sosiaali- ja terveysalan koulutus. Jos peruskoulutus on toiselta toimialalta, tulisi johtajaksi valitulla olla vankka kokemus sote-johtamisesta. Aiempaan johtamiskokemukseen pitäisi kuulua niin toiminnan, talouden kuin henkilöstönkin johtamista.

Haavisto näkee, että perinteisesti lääkärit ovat halunneet keskittyä kliiniseen työhön ja johtotehtäviä on tullut työn myötä, osin jopa vastentah-

toisesti. Nykyisin alkaa olla jo paljon lääkäreitä, jotka ovat hankkineet johtamiskoulutusta ja haluavat tehdä työtä isoissa ja pienissä johtamisrooleissa.

Kompetenssi ratkaisee

Terveyspalvelujen johtaja **Santeri Sepälä** Etelä-Savon sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymä Essotesta kummeksuu keskustelua johtajan professiotaustasta.

– On itsestään selvää, että kliinistä työtä tekevän lääkärin johtajan pitää olla lääkäri ja hoitotyötä tekevän hoitajan hoitaja. Mutta kyllä ihmisen kompetenssi pääsääntöisesti ratkaisee johtamiskysymyksessä enemmän kuin hänen professiotaustansa.



”
Johtajalta tulee
edellyttää
laajaa
osaamista.”

Ermo Haavisto

Hyvinvointialueen johtajalta tulee edellyttää hyvin laajaa osaamista, näkee Ermo Haavisto.

”

*Meidän
pitää ajatella
homma uusiksi
johtamisen
kannalta ja
sitten hakea
kyvykkäimmät
tyypit.”*

Santeri Seppälä

Seppälän mielestä tärkeintä on, että hyvinvointialueelle rakennetaan hyvät johtamisjärjestelmät ja johtamisen profiilit. On tiedettävä, mitä johtajilta halutaan.

– Meidän pitää ajatella homma uusiksi johtamisen kannalta ja sitten hakea kyvykkäimmät tyypit. Kun näin tehdään, ei ammattitautalla ole hirveästi väliä alaisten kannalta, Seppälä sanoo.

Hän näkee, että lääkärin koulutus antaa parhaan pohjan terveydenhuollon johtamiseen, mutta tämä ei sulje pois sitä, että myös hoitaja voi olla hyvä johtaja.

– Uskon, että Suomesta löytyy satoja lääkäreitä hyvinvointialueiden korkeisiin johtajapositiioihin.

Monenlaisia johtamisrooleja on tarjolla

Olisi hyvä, jos mahdollisimman moni lääkäri kiinnostuisi tulevien hyvinvointialueiden erilaisista johtamisen rooleista, toivoo ylilääkäri **Johanna Tuukkanen** Jyväskylän kaupungilta.

– Se on ainoa mahdollisuus saada lääkärikunnalle painoarvoa hyvinvointialueilla.

Hyvinvointialueiden johtamisen ja palveluiden tuottamisen rakenne on vielä epäselvä ja työ on kesken. Varmaa

Santeri Seppälän mielestä ihmisen kompetenssi ratkaisee johtamiskysymyksessä enemmän kuin hänen professiotaustansa.



on, että erilaisia johtamistehtäviä on tulossa, ylimpänä hyvinvointialueen johtaja.

– Hyvinvointialueen johtaja voi olla lääkäri, mutta se ei ole välttämätöntä. Tärkeintä on, että hänellä on vahva johtamiskokemus ja -osaaminen. Kehtään ei voi valita virkaan kevyin perustein, Tuukkanen näkee.

Sen sijaan klinistä työtä tekevän lääkärin esimiehen pitää Tuukkasen näkemyksen mukaan olla lääkäri. Lisäksi terveydenhuoltolaki edellyttää, että terveydenhuollon toimintayksikössä on vastaava lääkäri, joka johtaa ja valvoo terveyden- ja sairaanhoitoa.

Johtajan onnistumista pitäisi mitata

Tuukkanen uskoo, että isolla hyvinvointialueella tulee olemaan useita terveydenhuollon yksiköitä. Hän tulkitsee, että kaikissa niissä on terveydenhuoltolain mukaisesti oltava myös vastaava lääkäri.

– Ei välttämättä olisi hullumpaa, jos hyvinvointialueen johtajan alla olisi

”

Hyvinvointialueen johtaja voi olla lääkäri, mutta se ei ole välttämätöntä.”

Johanna Tuukkanen

myös vastaava lääkäri, joka vastaisi omalta osaltaan alueen terveydenhuollon kokonaisuudesta.

Mitä isompi johdettava kokonaisuus on, professiotaustaa merkityksellisempää on johtajan osaaminen.

– Nyt olisi mahdollisuus luoda kokonaan uudenlainen johtamiskulttuuri, joka ei perustuisi professioiden väliin taisteluun eikä hierarkkisiin rakenteisiin, vaan yhteistyöhön ja verkostomaiseen toimintatapaan.

Santeri Seppälä toivoo, että johtajien suoriutumista ja onnistumista mitattaisiin systemaattisesti.

– Vaihtuvuutta ja kiertoa pitäisi ehkä olla enemmän kuin nykyisellään on.

Tuukkanen on samoilla linjoilla.

– Lain mukaan hyvinvointialueen johtaja voidaan valita määräajaisesti. Tuntuu, että tässä tilanteessa se voisi olla viisautta, koska hyvinvointialue on vielä hyvin hahmottomaton kokonaisuus, Tuukkanen sanoo. ●



Johanna Tuukkanen toivoo, että lääkärit kiinnostuisivat tulevien hyvinvointialueiden erilaisista johtamisen rooleista.