Myötätuntoista johtamista tarvitaan kliinisessä hoitotyössä COVID-19-pandemian keskellä

14.12.2021

Pitkään kestänyt koronapandemia on kuormittanut hoitohenkilökuntaa erityisesti keskussairaaloiden ja yliopistollisten sairaaloiden päivystyspoliklinikoilla, teho-osastoilla ja keuhkosairauksien osastoilla sekä terveyskeskusten vuodeosastoilla. Seesteisempää aikaa ei ole vieläkään näkyvissä horisontissa, sillä COVID-19-virus on petollisen muuntautumis- ja mutatoitumiskykyinen. Tarvitaan vahvaa uskoa siihen, että jonakin päivänä pandemia on ohi ja voimme muistella koronapandemiaa 2020-luvun vitsauksena.

Myötätuntouupumusta paineiden keskellä

Pitkittyneet työvuorot sekä tuplavuorot kollegoiden sairastuessa ja sijaisten puuttuessa sekä puutteelliset resurssit voivat aiheuttaa fyysisen kuormittumisen lisäksi myötätuntouupumusta. Myötätuntouupumus voi ilmetä sekä fyysisenä että henkisenä uupumustilana, joka heikentää työmotivaatiota ja saattaa vaikuttaa myös ihmissuhteisiin kotona sekä työpaikalla. Palautuminen pitkistä, kuormittavista työvuoroista on vaikeampaa kuin työvuoroista toipuminen normaalioloissa. COVID-19- sairaudesta kärsivien ihmisten surulliset kohtalot ja hidas toipuminen voivat aiheuttaa ahdistusta, kaikkia ei voida pelastaa. Aktiivisesti ja tehokkaasti hoidetun potilaan vointi voi romahtaa äkillisesti ja edessä saattaakin olla potilaan ja hänen läheistensä tukeminen kuoleman lähestyessä vääjäämättä.

Hoitohenkilökunnan myötätuntouupumus on noussut huolenaiheeksi sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla (Lorente, Vera & Peiro 2021). Hoitajat yrittävät samanaikaisesti käsitellä ahdistuksen ja pelon tunteitaan sekä selviytyä intensiivisen työpaineen keskellä. Lisäksi he ovat jatkuvasti alttiina koronavirukselle täyttäessään työvelvollisuuksiaan. Osa hoitajista joutuu myös nopeasti ottamaan vastuuta kriittisesti sairaista, tehohoitoa vaativista koronapotilaista uudessa työympäristössä, jonka laitteet ja toimintatavat saattavat olla hyvin erilaisia kuin sen yksikön välineet ja toimintatavat, joissa he normaalisti työskentelevät. Koronapotilaiden hoitaminen vaatii hoitohenkilökunnalta jatkuvasti resilienssiä ja sopeutumista. Heidän on jaksettava olla jatkuvasti valppaana ja kyettävä toimimaan tilannetietoisesti ja ennakoivasti nopeasti muuttuvissa tilanteissa.

Hoitotyön johtajien rooli henkilökunnan tukena korostuu pandemian aikana

Hoitotyön johtajien rooli korostuu erityisesti koronapandemian aikana, koska he voivat omalla kannustavalla ja myötätuntoisella johtamistavallaan luoda psykologista turvallisuutta ja sallivaa ilmapiiriä. Esimiehen

myötätuntoinen ja luottavainen asennoituminen luovat turvallisuutta henkilökunnan joutuessa taistelemaan kriittisesti sairaiden koronapotilaiden puolesta heidän ennusteensa ollessa epävarma ja tilanteiden muuttuessa arvaamatta. Esimiehen tukea tarvitaan myös tilanteissa, joissa potilas menehtyy kaikesta ponnistelusta huolimatta.

Esimiehen rooli edellyttää jämäkän organisoinnin ja päätöksenteko-osaamisen lisäksi hyviä vuorovaikutustaitoja ja sosiaalista älykkyyttä. Esimiehen tehtävänä on myös edistää moniammatillisen tiimityön sujuvuutta ja kollegiaalista tiedon jakamista haastavissa tilanteissa. Myötätuntoinen johtaminen edellyttää esimieheltä empatia- ja tunneälyosaamista sekä vahvaa tilanneherkkyyttä. Hänen on myös tunnistettava alaisensa uupumus ajoissa ja puututtava tarvittaessa tilanteeseen. Yksikään hoitaja ei ole robotti, joka jaksaa paineiden keskellä ilman tukea ja huolenpitoa loputtomasti, hoitajakin on vain ihminen. Myötätuntoinen johtaja osaa tunnistaa henkilökuntansa hyvinvoinnin edistämisen tärkeyden ja huomioi sen työvuorosuunnittelussa työ- ja lepoajan optimaalisella rytmityksellä. Tuplavuoro voi kuitenkin joskus olla ainoa vaihtoehto, jos seuraavaan vuoroon tulijaa ei löydy mistään.

Miten myötätuntoista johtamista voitaisiin oppia ja opettaa?

Koronapandemia on osoittanut, että esimiehet tarvitsisivat koulutusta myötätuntoisen johtamisosaamisen kehittämiseksi. Myötätuntoisuus on osin persoonallisuuden piirre, mutta sitä voidaan myös oppia, kuten empatia- ja tunneälytaitoja. Myötätuntoista isen johtamista voitaisiin harjoitella autenttisen kaltaisissa tilanteissa simulaatiopedagogisen valmennuksen avulla. Opetuksessa voitaisiin hyödyntää työelämän aitoja, haasteellisia tilanteita muistuttavia skenaarioita, joissa osallistujat saisivat eläytyä sekä esimiehen että alaisen rooleihin. Skenaarioiden jälkeisissä palautekeskusteluissa voitaisiin reflektoida tilanteiden etenemistä, rooleihin eläytymistä ja vuorovaikutusprosesseja myötätuntoisen johtamisen näkökulmasta. Simulaatiopedagoginen opetus mahdollistaa erilaisten tunteiden ja reaktioiden käsittelyn eettisesti turvallisessa ympäristössä. Simulaatio-opetusta voitaisiin hyödyntää myös työnohjauksellisena menetelmänä myötätuntoista johtamista opetettaessa.

Mari Salminen-Tuomaala
TtT, vastuuyliopettaja, Kliininen hoitotyö
SeAMK Sosiaali- ja terveysala

Lähteet

Lorente L, Vera M, Peiro T. 2021. Nurses’ stressors and psychological distress during the COVID-19 pandemic: The mediating role of coping and resilience. Journal of Advanced Nursing 77, 1335–1344. https://doi.org/10.1111/jan.14695