



BOGANMELDELSE:

Læger der leder

Et forfriskende indspark til refleksion og læring med udgangspunkt i sundhedsvæsenet.

Ledelse har altid interesseret mig meget. Som ny praktiserende læge har det aldrig været mere relevant for mig end nu. Samtidig har lægers input til ledelse af sundhedsvæsenet aldrig været vigtigere. Se blot regeringens seneste lovforslag 2b, som præsenteres helt uden lægelige input eller indflydelse. Bøger om ledelse i lægefaglige miljøer er samtidig til at overse på det lokale bibliotek. Derfor er "Læger der leder" et forfriskende indspark til refleksion og læring med udgangspunkt i sundhedsvæsenet.

Opslagsværk og overblik

Poder, Hvilsted & Rasmussen har skrevet en let læselig bog om ledelse. Bogen kan bruges som opslagsværk til særlige eller aktuelle behov, men den kan også læses samlet som introduktion til emnet eller inspiration til refleksioner over din daglige rolle som leder. Bogen indledes med et bredt blik på ledelse og en fælles definition af, hvad ledelse er. Herefter opbygges kapitlerne efter den klassiske "360 graders ledelse": indad, udad, opad, nedad og til siden. Bogen giver et bredt indblik i klassiske ledelsesdiscipliner som forandringsledelse, konflikthåndtering, feedback, men sætter også fokus på den personlige udvikling, som kræves, når læger får (eller tager) for-

melt ledelsesansvar. Når alt dette skal forklares på 180 sider, giver det selv sagt en indføring i emnet og et samlet overblik, men ikke en dybdegående gennemgang af de enkelte ledelsesdiscipliner.

En af de store udfordringer ved at lede som læge er vores baggrund med ekspertviden inden for patientbehandling, hvor vi typisk ikke i samme grad får ekspertviden inden for ledelse. Det formuleres, at man skal "som leder kunne tage stilling til ledelsesmæssige spørgsmål ud fra en viden, der aldrig kan være lige så dyb som ens faglige viden". Selvom almen medicin i stor stil bygger på faglige skøn og beslutninger på et ufuldstændigt grundlag, finder jeg det i endnu højere grad sandt i min nye rolle som leder i en almen praksis – læringskurven er stejl.

Cases og klare budskaber

Bogen er opbygget med cases, hvilket hjælper til at relatere til vores egen hverdag. Samtidig er sprogbugen enkel med flere metaforer, som ligeledes gør det lettere at fange budskaberne. Eksempelvis angives at "ledelse er en kontaktsport – det gør ondt indimellem – men ellers var det jo også bare administration".

I en verden og en fremtid, der kun peger i retning af øget kompleksitet

og flere opgaver til almen praksis, fandt jeg afsnittet om uddelegering særdeles relevant og brugbart. Det kan synes simpelt, når det er læst, men jeg tror, at vi læger har svært ved at uddelegere (fornuftigt). De vigtigste opgaver, som vi skal starte med at uddelegere, er vores egne "rutineopgaver", altså de opgaver, vi kan udføre dag og nat med lukkede øjne. Dilemmaet er, at disse opgaver ofte kan fungere som et pusterum i et travlt og komplekst dagsprogram, men uddelegering af øvrige opgaver giver ingen mening. Samtidig præciseres det, at disse opgaver for en uddannelseslæge eller et personale meget ofte vil kræve væsentligt flere ressourcer. Derfor er der behov for grundig oplæring og indkøring.

Feedback med læringspotentiale

På samme måde som uddelegering i tiltagende grad synes at blive en del af alle praktiserende lægers hverdag, skærpes også kravene til feedbackkulturen. Som praktiserende læge er de fleste af os grundigt skolet i feedback mellem uddannelseslæge og tutorlæge, såvel som kollegaer imellem, men får vi det også brugt effektivt til vores personale og samarbejdspartnere? Afsnittet om feedback var en

øjeblikke for mig, hvor forfatterne – ud over det oplagte læringspotentiale i feedback – også viser, hvordan feedbackstrukturen kan benyttes til at afvæbne en potentielt konfliktfyldt situation. En elegant metode, som jeg tror, vi alle kan lære noget af.

Siden jeg købte mig ind i klinikken først på året, har jeg ikke fået mere tid til at stoppe op og tænke eller til blot at sidde i sofaen. Afsnittet om ”at lede indad” er derfor en kærtkommen lejlighed til at stoppe op og reflektere over, hvorfor man har valgt at blive leder, hvordan ens personlighed kan bringes i spil, og hvilken type leder man gerne vil være. Det giver samtidig en optimistisk indgang til, at ledelse er for alle, som tør tage det på sig.

”Læger der leder” giver masser af ledelsesmæssige emner at reflektere over, og bogen sætter disse emner i perspektiv til din egen hverdag som leder. Når det er sagt, synes bogen i højere grad at henvende sig til vores hospitalskollegaer end til praktise-

rende læger. Størstedelen af bogens cases og eksempler bringer mig ind på hospitalets gange og ikke ud i almen praksis. Selvom der er enkelte cases fra vores hverdag, synes disse så generelle, at de ligeledes gør sig gældende i et hospitalsmiljø. Jeg synes ikke, at vi får foræret indspark til vores unikke ledelsessituation som praktiserende læger. Som andre traditionelle ledelsesværker kræver bogen en aktiv indsats, hvis de gode råd skal kunne passes ind i hverdagen som praktiserende læge.

Konklusion: inspiration og fælles sprog

Jeg er sikker på, at alle nuværende og kommende praktiserende læger vil kunne hente inspiration i bogen. Den kan samtidig være med til at give os et fælles sprog for ledelse og skabe refleksion over egen rolle som leder. Det er dog en skam, at bogen grænser til at skulle have heddet ”Hospitalslæger der leder”. ●



TITEL: Læger der leder

FORFATTERE: Karen Poder, Line Hvilsted og Søren Barlebo Rasmussen

FORLAG: Hans Reitzels Forlag

ANTAL SIDER: 186

UDGIVELSEÅR: 2025

Vejen til at eje egen praksis

Hvilke tanker og overvejelser gør man sig, når man skal købe og starte egen klinik? Lyt med i Practicus Podcast-serien på 4 afsnit, hvor de to nyuddannede speciallæger i almen medicin Thomas Purup og Jonas Ebert gør sig deres egne erfaringer.

