

Hvordan oppnå god ledelse i sykehus?

God dialog mellom ledelse og ansatte er helt avgjørende for god utvikling av sykehusene, mener Legeforeningen.

Det var også utgangspunktet for Legeforeningens første dialogkonferanse om ledelse i sykehus i mars. Legeforeningen ønsker å sette søkelyset på hvordan sykehusene kan oppnå tilstrekkelig handlefrihet for god ledelse, langsiktighet og utvikling.

– Trygghet i lederrollen er nødvendig og forutsetter både kunnskap om ledelse og aksept for ledelse, sier president Torunn Janbu. – Gjennom konferansen ønsket vi å få frem perspektiver på ledelse og arbeidsgiverideologier fra andre sektorer enn sykehus og å danne grunnlag for bedre samhandling innad i sykehus, sier hun.

Savner et kvalitetsstyringssystem for helsevesenet

Høyres leder og medlem av Stortingets helse- og omsorgskomite Erna Solberg tok for seg betydningen av dialog med og involvering av ansatte. – Som leder må du vinne respekt hele tiden, sa hun, og viste til at institusjoner som har gode ledere gjenspeiler det i kvalitet, i bunnlinjen og i tilfredshet. – Jeg er mest opptatt av hvordan vi styrker ledelsesfunksjonene i helsevesenet, at vi definerer hva som er partenes ansvar og hva som er ledelsens ansvar. Det er en stor utfordring å samordne mellom enkelte fagdisipliner, og det er en ledelsesutfordring å systematisere de gode tankene. Det er kjempeviktig å skape lærende organisasjoner, og mine beste råd er: lytt – følg opp – og gi påfyll, sa Solberg.

Hun påpekte også at det er svært viktig å være tydelig på sykehusenes målsetting på kvalitetsarbeid. – Hovedproblemet i norsk helsevesen er at vi mangler et kvalitetsstyringssystem, og det er også en stor utfordring at vi mangler en detaljert nasjonal helseplan, sa Høyre-lederen.

Viktige premissleverandører

Siri Hatlen, administrerende direktør ved Oslo universitetssykehus og avdelingsdirektør i Helsedirektoratet Erik Kreyberg Normann tok opp lederens perspektiv på utfordringer i sykehus ved omstillinger. – Det er for lite oppmerksomhet mot mellomlederne, sa Kreyberg Normann. – Sykehus er komplekse virksomheter og lederrollen er ikke som før. Arbeidsmiljøet har betydning for pasientens helbredelse og alle leger er per definisjon ledere i hverdagen, sa han. Kreyberg Normann mener også at det er viktig at man setter ledelse på dagsordenen allerede i medisinstudiet.

– Legene i sykehus er viktige premissleverandører, sa foretakstillitsvalgt ved Universitetssykehuset i Nord-Norge Jo-Endre Midtbu. – Jeg tror det er lurt å trekke



Rune Heggedal mottok Legeforeningens første lederpris av Torunn Janbu. Foto Lise B. Johannessen

tillitsvalgte og leger med i endringsprosessen. Dialogen må være reell og tidlig reell dialog er konfliktforebyggende og tillitskapende, fastslo han.

Har stor tro på dialog

– Vi utvikler oss gjennom uenighet og dokumentasjon og jeg har stor tro på dialog, sa leder i Yngre legers forening (Ylf) Hege Gjessing. – Ledelsen har et hovedansvar for å snu den trenden vi er inne i og lederne må bestemme seg for at det er ønskelig med tettere relasjoner, sa hun. Også Gjessing mente at noe av det aller viktigste i sykehusene er å forbedre arbeidsvilkårene til mellomledere og til førstelinjen. – Det er det som skal til for å skape gode resultater. Sett av tid til å høre og diskutere, sa hun.

Konferansen samlet en rekke foredragsholdere med forskjellige innfallsvinkler på ledelse. Programmet kan leses på www.legeforeningen.no/dialogkonferanse.

Lederprisen 2011 til Rune Heggedal

Under konferansen ble Legeforeningens første lederpris delt ut. Prisen ble gitt til

spesialist i anestesilogi og avdelingssjef ved Volda sjukehus Rune Heggedal. Han får blant annet prisen for å ha vist god vilje og evne til dialog med ansatte og for å ha utvist god ledelse mot tydelige faglige og økonomiske mål for virksomheten. – Vi er stolte over å ha ledere som deg, sa Torunn Janbu da hun overrakte prisen.

Heggedal tror hans engasjement i sykehusdebatten i Møre og Romsdal er mye av grunnen til at foreningen mener han har utmerket seg som leder. Han har hele tiden vært tydelig på at det er det medisinske som bestemmer hva et sykehus skal være.

Lise B. Johannessen

lise.berit.johannessen@legeforeningen.no
Avdeling for informasjon og helsepolitikk

Litteratur

1. Norsk forening for allmennmedisin. TrinnVis Kvalitet. <http://www.legeforeningen.no/id/163259> (22.3. 2011)

Lederprisens kriterier

Prisen skal deles ut til en leder i sykehus som over noe tid har:

- vist god vilje og evne til dialog med ansatte
- utvist god ledelse mot tydelige faglige mål for virksomheten
- utvist god ledelse mot økonomiske mål for virksomheten
- bidratt til at ansatte er motiverte
- har tatt medansvar for driften og utviklingen av virksomheten

Kun ledere som er leger kan vinne prisen. Alle leger i sykehus har vært invitert til å gi forslag til kandidater til å motta lederprisen for 2011 og leder på alle nivåer i helseforetakene har vært nominert. Vinneren er kåret av Legeforeningens sentralstyre.