

Behöver den palliativa vården ett speciellt ledarskap?

TEXT // MONICA NILSSON

För den palliativa vårdens utveckling, i en tid då hjulen snurrar allt fortare och vi måste kunna leda i ständig förändring, då befolkningen blir allt äldre och det blir fler människor som behöver palliativ vård, måste frågan ställas.

FÖRVÄNTNINGARNA INFÖR seminariet på den nationella konferensen i palliativ vård var att en grupp på ca 25-30 personer skulle dela erfarenheten om att vara chef och ledare i den palliativa vården. Det visade sig att närmare 180 personer var intresserade av ämnet.

Att skapa motivation i ständig förändring är den största framtida utmaningen för oss chefer och ledare, när vård och omsorg hela tiden ställs inför nya krav och ledarskapet blir en av de viktigaste framgångsfaktorerna.

Som chef på Dalens Sjukhus under 17 år, i uppförbackar och nerförbackar lärde jag mig mycket om hur individer, grupper och organisationer fungerar samt vikten av gott ledarskap.

När Svenskt Näringsliv, Folkhälsoinstitutet och Arbetsmiljöforum nominerade 200 arbetsplatser i Sverige till Sveriges bästa arbetsplats blev vi vinnare.

Då tittade man bland annat på följande:

- *Ledarskap*
- *Medarbetarskap*
- *Kundnytta – Patient- närstående-intervjuer, om hur de upplevde vården*
- *Sjukfrånvaro hos personalen*
- *Ekonomi/Produktion*

JAG FICK FÖRMÅNEN att tillsammans med mina arbetskamrater på den palliativa enheten vinna ett ärorikt pris. Det var mycket stimulerande att en palliativ vårdenhet blev utsedd till Sveriges bästa arbetsplats.

För första gången under min tid som chef ställde jag mig frågan tillsammans med mina medarbetare - vilka faktorer har gett oss möjlighet att nå fram till dessa goda resultat?

Här är några av de faktorer vi kom fram till:

- *Ledar- och medarbetarskap.*
- *En kompass och värdegrund i ledarskapet.*
- *Se möjligheter istället för hinder.*
- *Ett gemensamt tydligt mål för alla som arbetar tillsammans på enheten och att vi är överens om målen.*
- *Alla lika viktiga i teamet.*
- *Förhållningssätt och kommunikation.*
- *Stärka det som fungerar bra, arbeta vidare med det som fungerar mindre bra.*
- *Förtroende - tillit.*
- *Frihet under ansvar - då växer alla om målet är tydligt.*
- *Viktigt tillvara nya idéer.*

Frustrationer, irritationer, trötthet finns på alla arbetsplatser och en bra arbetsmiljö är ett evighetsarbete. Det duger inte att sitta och gotta sig för att man har fått ett fint pris.

Några egna reflektioner:

Chefen är en viktig person. Vilka värderingar, attityder och förhållningssätt förmedlar jag som chef? Jag måste se min egen roll. Det fungerar inte att vara på ett sätt mot patienter och närstående och på ett annat sätt mot personalen. Jag måste se min egen roll som chef. Vi är varandras arbetsmiljö och tillstånd smittar.

Hur ser forskningen ut på detta område?

Det finns mycket forskning om chefskap och ledarskap och management-teorier, dock väldigt lite om chefer i palliativ

vård.

Annika Norman från Stockholms Sjukhem informerade om en del av den forskning som finns i Sverige, bland annat studien av Christer Theanderson som beskriver vad som karakteriserar det goda arbetsklimatet vid en palliativ enhet och vilken betydelse ledarskapet har. Slutsatserna bygger på analyser av formella dokument, resultat från en enkät och från gruppintervjuer med sjuksköterskor och chefer. Datamaterialet analyserades med kvalitativ innehållsanalys. Det faktum att deltagarna upplevde att de lyckades nå visionen om en god palliativ vård, det vill säga målpuppfyllelsen i sig, var den faktor man ansåg hade störst betydelse för den goda arbetsmiljön. Bidragande faktorer var kongruens i ledarskapet, en mogen och väl fungerande grupp, adekvata organisatoriska strukturer och resurser samt en upplevelse av delad meningsfullhet.

Avslutningsvis vill jag påstå att leda framförallt är att kunna leda sig själv och veta vart man är på väg och varför. Vilka värderingar, vilken människosyn du har i ditt ledarskap syns ute i verksamheten.

”Och om jag vill lyckas med att föra en annan människa mot ett bestämt mål måste jag först finna denne där hon är och börja just där”

Kirkegaard



Monica Nilsson

Leg. sjuksköterska, stf verksamhetschef
ASIH Byle Gård, Förenade Care

Referenser

Johansson G, Sandahl C, Andershed B, ”Authentic and congruent leadership providing excellent work environment in palliative care”, 2011

Theanderson C: ”De lever tills den dagen de dör: vård i livets slut - en studie av första linjens chefer”, 2010