

Värdefull bok för framgångsrikt förändringsarbete

Barbro Dahlbom-Hall. **Lära läkare förändra för att få sjukvården med sig.** 167 sidor. Stockholm: Natur och Kultur, 1997. ISBN 91-27-06403-4.

Recensent: Bengt Arnetz, professor, chef för enheten för vårdmiljö och hälsa, Statens institut för psykosocial miljömedicin (IPM), samt adjungerad professor i hälso- och sjukvårdsforskning vid Karolinska institutet, Stockholm.

Alla talar om att sjukvården måste förändras. Anledningen till varför hälso- och sjukvården måste förändras varierar dock beroende på med vem man talar.

När samtliga aktörer är överens om att en förändring måste till är det ibland viktigt att stanna upp och reflektera över varför saker och ting måste förändras; att helt kort reflektera över målen med förändringsarbetet, vilka är nyckelpersonerna och vilken vision har man i framtiden.

Lyfter fram människan i processen

Samstämmig forskning har visat att enkla processutvecklingsmetoder, t ex BPR, business process reengineering, TQM, total quality management och andra populära managementverktyg, inte uppfyllt grundläggande krav på dokumenterad erfarenhet och vetenskap. En viktig orsak till att flertalet av hittills använda metoder misslyckats anses vara att man glömt bort människan i processen. Det är i detta sammanhang boken »Lära läkare förändra» blir särskilt intressant.

Författarna vill utifrån sin mångåriga erfarenhet bidra med kunskap för att entusiasmera läkare till att initiera och driva förändringsprocesser.

Konkreta exempel

Boken utgår från en rad konkreta exempel samt tar upp faktorer som gör att läkare, liksom andra, ofta motsätter sig förändring. Eftersom ingen vet slutresultatet eller varhän det kommer att gå när man initierar en förändringsprocess

är det lätt att bli passiviserad av rädsla. Maktlöshet samt känslan av att vara ett offer är också krafter som motsäger engagemang och förändringsvilja.

Författarna framhåller vikten av att engagera sig, använda sitt inflytande som läkare för att påverka samt även arbeta med att förändra sina egna attityder. De kontrasterar många överläkares ointresse för organisatoriska frågor med storföretagens chefer, som ständigt arbetar med att ändra organisation och bemanning.

Tips om hur man kan starta förändringsprocesser och motverka krafter som vill att allt skall förbli vid status quo diskuteras. Förändringsdramats aktörer beskrivs i termer av »bevararna» och »förnyarna».

Vikten av att läkare engagerar sig i förändringsarbetet framhålls vid ett flertal tillfällen. Egenskaper hos ledare som skall driva förändring lyfts också fram. I slutet av boken diskuteras projektledning och metoder för att identifiera samt konkretisera målen med förändringarna.

Bred och lättläst

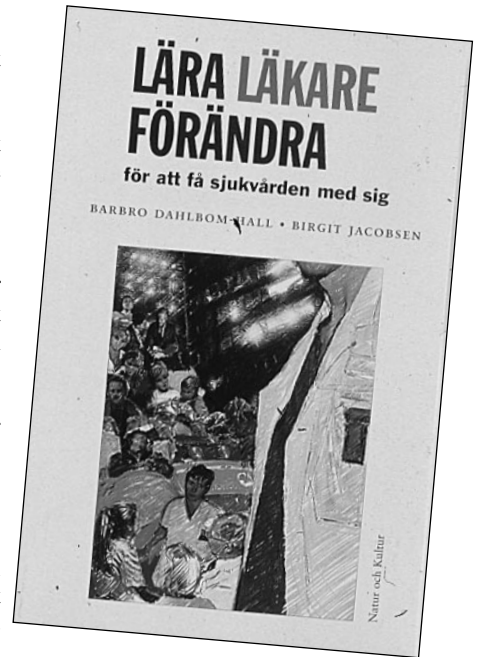
Detta är en lättläst bok som täcker många områden, t ex ledarskap, förändringsvilja, social kompetens, teamarbete samt projektledning. Boken går inte på djupet när det gäller metoder för att arbeta med förändringar, konflikter som försvårar förändringar samt läkares inställning till sin profession, patienterna och hälso- och sjukvården.

Boken berör heller inte tillräckligt de krafter inom och utom hälso- och sjukvården som försvårar läkares, liksom annan sjukvårdspersonals, förutsättningar att genomföra verkningfulla förändringar.

Förändringsarbete kräver engagemang och mod

För att verkligen engagera sig i förändringsarbetet måste läkare uppleva att de är med i förändringsprocessen, kan påverka samt vara delaktiga i den. Alltför många läkare gör inte längre det. Framgångsrikt förändringsarbete kräver att samtlig personal engagerar sig, inte enbart läkare.

Boken utgår alltför lite från ett systemperspektiv och betonar i alltför hög grad en yrkesgrupp på bekostnad av andra. Mycket praktiskt förändringsarbete står och faller med att samtliga i teamet engagerar sig. Det är också viktigt att koppla förändringsarbete till konkreta mål – både ur arbetsmiljö- och pa-



tientperspektiv. Oftast utvärderas inte förändringsarbete med samma kritiska hållning som annan medicinsk verksamhet. Det gör att kraft och energi kan satsas på fel saker.

Det krävs mod att starta en förändringsprocess. Det krävs ännu mera mod att våga ifrågasätta om man är på rätt väg och acceptera när man hamnat i en återvändsgränd. Framgångsrikt förändringsarbete är svårt – vore det lätt krävdes inga läroböcker eller konsulter. För läkare som vill lära sig mera om förändring utgör denna bok ett värdefullt tillskott. •

Vad kostar boken?

Det händer att den uppgift om bokpriset som Läkartidningen uppgår i recensioner inte stämmer med det pris bokhandeln begär.

Vi har successivt övergått till att ange priset i utgivarlandets valuta, eftersom många faktorer gör att ett omräknat pris lätt blir missvisande. Valutakursen kan variera, bokhandelns omkostnader likaså.

Vi vill ge våra läsare rådet att kontrollera priset med bokhandeln innan boken beställs. Det händer att kostnaden för en bok blir upp till dubbelt så stor som en direkt omräkning efter valutakursen antyder.