

vara känsligt att lyfta fram en person framför någon annan. Så det var intressant att jämföra med en privata sektorn.

Chefsföreningen har också en viktig funktion som länk mellan medlemmarna och politikerna, menar Mora Kallner.

– Vi behöver hitta fler former för att möta politiker och tjänstemän från t ex socialdepartementet och i mindre grupper om kanske fem, tio personer diskutera viktiga frågor innan besluten är fattade. Men det får inte bli ett elitistiskt tänkande, vi chefer måste förstås röra oss ute bland medarbetarna, höra var problemen finns.

### Närmare kontakt

Mora Kallner vill vidare se en närmare kontakt mellan Chefsföreningen och andra delföreningar inom Läkarförbundet, inte minst Syllf.

– De yngre läkarna har tyvärr ofta en ganska negativ inställning till cheferna – ja, faktiskt till hela läkaryrket som sådant. Jag skulle t ex föreläsa för en grupp AT-läkare nyligen och började med att gratulera dem till att ha valt ett så jätteroligt jobb. Men då fick jag genast höra hur urdåligt allting var, dålig arbetsmiljö, dåligt betalt, dåliga chefer – och det innan de ens hunnit ut i riktiga arbetslivet!

Då är det ingen idé, inser hon, att berättas om hur hon själv hade det i början av karriären: Ingen jourkomp, och man jobbade 80 timmar i veckan, utan att ens tänka på det, bara för att det var roligt!

– De har andra krav idag. Men det är klart, de flesta för en annan tillvaro nu. Jag behövde inte lämna och hämta på dagis, vi hade barnflicka (även om det ibland kunde vara som att ha ett barn till), och jag hade inte en enda dags frånvaro under 20 år, för vare sig egen sjukdom eller vård av sjuka barn.

Och visst kan kritik mot chefer vara berättigad ibland, tillstår hon villigt.

– O ja, visst finns det istadiga chefer, som nått sin befattning mer kanske på vetenskapliga meriter än på personliga egenskaper och social kompetens. Men ofta beror kritiken på att man behöver någon att skälla på och tycker att chefen har bra betalt bl a för att kunna ta emot sådant. Då gäller det att inte ta kritiken personligt.

### Avveckling svårt

Bland det jobbigaste som finns är att ta itu med att avveckla vissa direkt olämpliga chefer, tycker hon.

– Man kan förebygga en del problem genom att redan vid anställningen skriva in en klausul i avtalet om att man från ömse håll har rätt att ompröva anställningen efter en tid. I utvecklingsamtal bör man också i ett tidigt skede kunna

läsa av vad som inte fungerar. Ingen ska bara plötsligt en dag behöva mötas av ett tack och adjö per telefon.

Ofta är en framkomlig väg att chefen själv i samtal kommer fram till att det kan vara skönast att kliva av.

– Det är viktigt att sådant sköts bra så att ingen behöver »tappa ansiktet». Och det finns faktiskt många exempel på före detta chefer som kunnat stanna kvar på den gamla arbetsplatsen i en annan befattning – och fungerat bra.

### Viktigt att bry sig om

Det viktigaste för en chef är att bry sig om, tycka om medarbetarna, synliggöra och medvetandegöra dem, säger Mora Kallner. Att få dem med sig är en fantastisk känsla, säger hon.

Särskilt i sjukvården, där det mesta är lagarbete, är det betydelsefullt att få alla att känna sig viktiga och att det man gör tillsammans är viktigt, förtydligar hon. Men visst kan den pedagogiska uppgiften vara svår ibland, och den förutsätter förmodligen en god portion inre harmoni och självinsikt hos chefen själv.

### Snabbt steg och harmoniskt familjeliv viktigast för en chef

– Någon har sagt att det viktigaste för en chef är att ha ett snabbt steg och ett harmoniskt familjeliv. Och det ligger en hel del i det.

Mora Kallner är själv en positiv person, som utstrålar vänlighet (Hon bekräftar det själv: »Ja, jag har nog en vänlig grundinställning. Under min tid på Löwenströmska kan jag inte minnas att vi hade en enda allvarlig kontrovers.»).

Somliga raljerar över varför det finns så få kvinnliga chefer, konstaterar hon – för att kvinnor har gott omdöme och därför inte vill bli chefer. Och andra säger att kvinnliga chefer antingen blir »manliga» eller »morsiga». Mora Kallner tycker att hon klarat sig från båda dera.

– Men jag tycker det är roligt att vara chef! Det kräver psykisk energi och att man disciplinerar sig att vara positiv. Det går inte att gå till jobbet och se sur ut. Och så får man ta till små knep – som att vid behov dela ut dumlekolor till sina medarbetare!

### Chef för Samhällsmedicin

Mora Kallner är sedan augusti förra året chef för Samhällsmedicin inom Stockholms läns landsting vid Norrbacka. Hennes bakgrund är internmedicinarens, men hon har också varit verksam som endokrinolog, kardiolog och neurolog. Hon har dessutom en lång rad förtroendeuppdrag på nationell och regional nivå.

Eva Bellman  
frilansjournalist

## Tiden räcker inte till för patientsamtal om rökning

**Endast var tionde allmänläkare bryr sig om att fråga patienterna om de röker. Nio av tio tar upp ämnet om patienten visar symtom på rökrelaterad sjukdom.**

Det visar en enkätundersökning som Cancerfonden och Centrum för tobaksprevention i Huddinge gjort bland 1 000 slumpmässigt utvalda allmänläkare. Den visar också att 3,5 procent av läkarna själva röker varje dag medan andelen rökare i hela vår befolkning är 20 procent.

### Nordiskt samarbete

Undersökningen är en del i ett gemensamt projekt för de nordiska cancerfonderna. Avsikten är att ta reda på hur de kan bistå och stödja allmänläkarnas tobakspreventiva arbete.

Enligt en utvärdering som SBU (Statens beredning för medicinsk utvärdering) gjort har enkla åtgärder som en stunds rådgivning om att sluta röka positiva effekter. Därför är det viktigt att allmänläkarna tar upp ämnet med alla patienter även om dessa inte visar symtom på någon rökrelaterad sjukdom, menar Cancerfonden.

### Tar för lång tid

Fondens undersökning visar att åtta av tio läkare anser att det är deras uppgift att fråga om rökning. Nästan alla tycker att rökningen är ett stort hälsoproblem, men 60 procent menar att det tar för lång tid att prata med patienter om fördelen med att sluta röka. Var tredje läkare tar sig tid med sådana samtal.

Det vanligaste sättet för allmänläkare att angripa rökproblemet är att rekommendera nikotinersättningsmedel.

Många studier pekar på att sådana medel bör kompletteras med samtalsstöd för att rökavvänjningen ska bli framgångsrik, hävdar Cancerfonden.

Men åtta av tio läkare hänvisar aldrig till någon rökavvänjningsexpert, medan drygt hälften skulle vilja göra det – om de hade någon att hänvisa till.