



## Goda råd om ledarskap

Sten Iwarson. **Världens nya ledarskap – dialog och delaktighet.** 128 sidor. Sävedalen: Säve Förlag, 2001. ISBN 91-972689-5-x.

*Recensent: Ulf Schöldström, f d utredningschef, Sveriges läkarförbund.*

|| Fritiof Nilsson Piraten berättar i en novell om ädlingen och officeren Victor Dieudonné Blaudonner, som gav ut en bok om sina upplevelser som engelsk officer i Sydafrika i slutet av 1800-talet. Piraten påstår att i företalet till denna – numera tyvärr förkomna – bok skrev författaren: »Mycket har skrivits om döden på slagfältet, dock mera sällan av de vilka personligt hava upplevt densamma. Därför ämnar jag nu utgiva en dylik.«

Detta faller mig i minnet när jag läser professor Sten Iwarsons nyutkomna bok om ledarskap i vården. Under de senaste åren har det kommit en hel del böcker och artiklar i ämnet, men det är fortfarande ovanligt att läkarchefer sätter sina erfarenheter och funderingar på pränt. Iwarsons bok är därför ett välkommet tillskott till litteraturen.

### Realistiska krav

För två år sedan presenterade Iwarson en mycket användbar översikt över olika modeller och verktyg för verksamhetsutveckling inom sjukvården och praktiska exempel på hur man kan arbeta. Den nya boken är likaså en sammansmältning av läsning och personliga erfarenheter från uppdrag som verksamhetschef och chefläkare. Han resonerar nyanserat om frågor som utvecklingssamtal, kompetensutveckling med årlig uppföljning, konflikthantering, storlek och sammansättning av fungerande ledningsgrupper.

I en tid när knappast någon dödlig lär uppfylla platsannonsernas alla önskemål på en god chef känns det välgörande att Iwarson ställer realistiska krav på ledarna. Han betonar naturligtvis att chefen hela tiden måste arbeta med att utveckla sig själv, våga tala med medarbetarna och hantera känslor. Samtidigt re-

kommenderar han cheferna att anlita extern professionell hjälp, när de känner att den egna förmågan inte räcker till. Det kan t ex gälla att kalla in en arbetspsykolog för konflikthantering eller företagshälsovården för missbruksproblem, eller att utveckla den egna framtoningen och självkännedomen med hjälp av logoped, skådespelare eller mentor.

### Biologiskt ledarskap

Iwarson förespråkar ett »biologiskt ledarskap«, dvs att läkarchefen använder sina medicinska kunskaper om vad människor orkar med och hur den mänskliga organismen reagerar på stress. Ingen klarar att gå på högtvarv hela tiden. Ett botemedel är att slå vakt om de kreativa pauserna som lunchraster och kaffestunder. Detta är lättare sagt än gjort i det högt uppdrivna arbetstempo som präglar dagens vårdorganisation, men ledare måste våga vara obekväma för att kunna slå vakt om sina medarbetares hälsa och arbetsglädje.

»Lägg Dig på soffan i 15 minuter och slut ögonen«, uppmanar Iwarson den stressade ledaren, och han fortsätter: »Har Du ingen soffa? Skaffa Dig då en! Du är ju chef.«

En del läsare finner säkert detta uttalande naivt, utopiskt eller provokativt. Men det är i så fall endast ett vittnesbörd om att sjukvårdens ledare alltför länge har funnit sig i omöjliga villkor.



## Engelsk version av svensk lärobok i medicinsk statistik

Niklas Hammar, Gunnar Persson. **A short course in biostatistics.** 156 sidor. Lund: Studentlitteratur, 2001. ISBN 91-44-01719-7.

*Recensent: Adam Taube, professor, institutionen för informationsvetenskap, Uppsala universitet.*

|| Det är inte någon brist på elementära läroböcker i medicinsk statistik, och de som finns på marknaden är sinsemellan

ganska lika. För att ännu en framställning av de grundläggande tankegångarna vid statistisk analys skall vara meningsfull bör den omfatta något som man inte finner i alla redan tillgängliga, liknande arbeten. Hammar och Perssons bok är så vitt jag kan förstå speciell i det avseendet att den riktar sig till studenter inom hälsovetenskaperna som är intresserade av vissa epidemiologiska tillämpningar. De tre kapitel som tar upp beräkning av incidenskvoter, data från fall–kontrollstudier och s k stratifierad analys gör boken mycket användbar i speciella sammanhang. Det stoff som presenteras i övriga kapitel finns omtuggat i mängder av andra elementära läroböcker. Det är synd att arbetets titel inte indikerar något om dess specialinriktning. Boken är en översättning av den lärobok på svenska som författarna lade fram för fem år sedan.

### Brister kvar från förra upplagan

Hammar och Persson sysslar endast med hur den statistiska analysen skall genomföras och berör inte planeringsaspekterna – hur och varför man skapar statistiska data av speciell typ. Man finner t ex noga redovisat hur parvisa observationer skall behandlas i den statistiska analysen men ingenting om varför det kan vara så fördelaktigt att skapa just parvisa observationer, författarna säger endast att »paired observations are common in medical investigations«. Några experimentella situationer berörs inte i boken.

Författarna envisas med att använda den i en del epidemiologiska läroböcker förekommande felaktiga presentationen av s k Simple random sampling (Obundet slumpmässigt urval, OSU) när de säger att »We often design the sample so that all members of a population have an equal chance of being selected. This type of random sample is known as simple random sampling.« Tyvärr är det så att det finns andra stickprovsprocedurer, t ex proportionellt stratifierat urval, som också har egenskapen att varje enhet har samma chans att bli utvald. Om författarna hade slagit upp något av de klassiska arbeten av Cochran eller Armitage och Berry, till vilka de refererar i sin litteraturlista, hade de funnit den korrekta definitionen. I Armitage och Berrys stora lärobok läser man: »In simple random sampling every possible sample of a given size from the population has an equal probability of being chosen.« Framställningen är lättläst och räkneexemplen är pedagogiskt enkla. Språket flyter lätt, trots den egendomliga termen »reciprocally exclusive events« i stället för det brukliga »mutually exclusive events«. I den sista formeln **på sidan 71** har ett felaktigt minus-tecken insmugit sig i sista ledets nämnare.