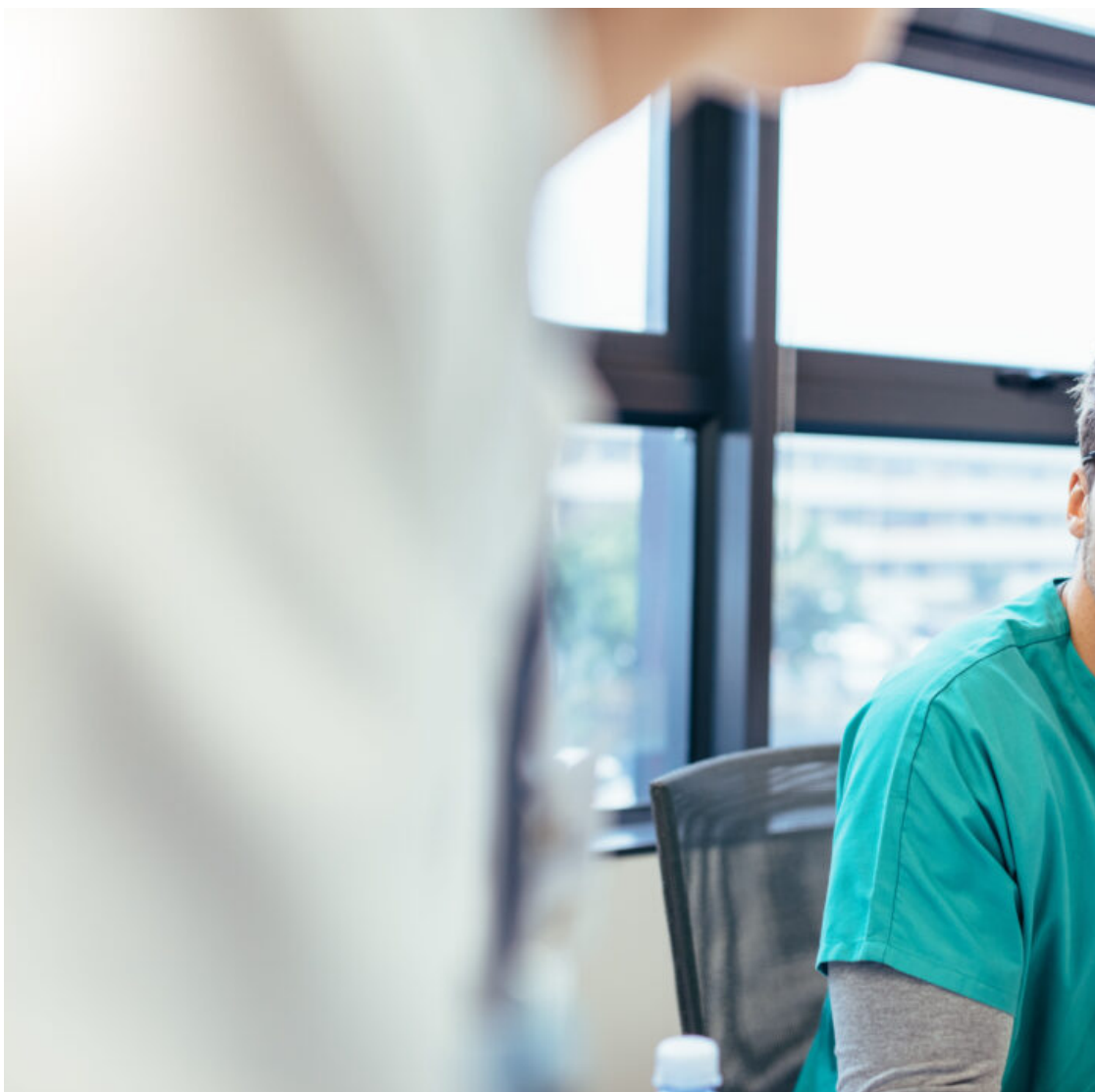


# Synspunkt: Lad kasketten som ledende overlæge gå på skift i afdelingen

20/09/2019



Arkivfoto

**En model med såkaldt roterende ledelse inspireret af mobiltelefonproducenten Huawei gøre det lettere at rekruttere flere yngre ledende overlæger.**

*Af Jacob Rosenberg*

Det er vanskeligt at rekruttere ledende overlæger på landets sygehuse, og en del af problemet er kliniske arbejder i en længere årrække. Afdelingernes størrelse og det massive administrative arbejde gør det umuligt for den ledende overlæge at bevare en klinisk funktion.

Dette er på sigt uholdbart, hvis vi fortsat skal kunne rekruttere yngre overlæger til ledende stillinger.

faglige udvikling og sikre vækstlaget af fremtidige ledende overlæger. Vi bør derfor tænke i nye afdelingsniveau, og mit konkrete forslag er at indføre såkaldt roterende ledelse.

Ledelsesmodellen blev introduceret for nogle år siden af den kinesiske mobiltelefonproducent Huawei til den internationale presse. Roterende ledelse ser ud til at være en særdeles effektiv metode til at styrke topledelsen.

Modellen går ud på, at de tre personer i topledelsen i den kinesiske virksomhed skiftes til at være tre topledere har opbakning af fire yderligere personer som en slags bestyrelse, og det samlede

### **Lederteams på fire-fem overlæger**

Hvordan kan vi lade os inspirere af modellen på de danske sygehuse? Mit forslag er, at man i hver afdeling har et team af fire-fem overlæger, som får veldefinerede ledelsesopgaver tæt på afdelingsledelsesniveauet. Kasketten som ledende overlæge i afdelingen.

Hermed kan overlægerne prøve, om funktionen som leder er noget for dem, og de får praktisk ledelsesfunktioner, som de kan komme ud for som ledende overlæge. De enkelte lederteams bliver som ledende overlæge både i egen afdeling og andre afdelinger.

Konkret kunne man forestille sig, at man som ledende overlæge tager et-to år på posten og derefter går på tur. Når turen er gået, herefter bevarer man stadig funktionen med ledelse af forskellige dele af afdelingen. Når man på et senere tidspunkt som ledende overlæge i eksempelvis et år eller to og glider tilbage i lederteamet, er man en gang mere på posten.

Det er vigtigt at understrege, at når man har kasketten som ledende overlæge, er man naturligvis også med oversygeplejersken. Man bruger blot lederteamet som sparringspartnere i hverdagen og til arbejdsopgaver til.

### **Flere yngre ledende overlæger i spil**

Modellen med roterende ledelse vil samlet set styrke mængden af ledelseskompetencer i en stor gruppe af personer, som får indsigt i og lyst til ledelse. Samtidig vil den gøre det muligt at rekruttere yngre overlæger i dag.

Baggrunden er, at unge speciallæger typisk er dybt involveret i det kliniske arbejde og føler stor stolthed over deres administrative pres er det imidlertid ikke muligt at bevare det kliniske fodfæste bevarer, hvis man kun er i ledelse.

Her vil det være mere overskueligt at blive afdelingsleder, hvis man kun skal allokere måske kun en del af denne funktion og herefter glider tilbage i klinisk arbejde med en veldefineret ledelsesfunktion i afdelingen. Når man det kliniske fodfæste ved kun at være et år eller to ude af klinikken, og man kan hurtigt glide tilbage til klinisk arbejde.

Måske kan vi ligefrem få 40-årige speciallæger på posten som ledende overlæger med en sådan

### **Plan for rekruttering er nødvendig**

Det er ingen hemmelighed, at det er svært at rekruttere personer til stillinger som ledende over sundhedssystem, og det er endnu sværere at rekruttere yngre personer til disse stillinger.

Overlægeforeningen har gennemført en undersøgelse, som viste, at 88 procent af overlægerne lægelige ledere (2). En del af problemet med at rekruttere lægelige ledere er, at lægerne er bare Tallene understreger, at en plan for rekruttering af fremtidige ledende overlæger er nødvendig.

Den nuværende model for afdelingsledelse i Danmark giver inert i systemet. Modellen sigter ikke ændringer, hvis vores sundhedsvæsen skal udvikle sig og kunne måle sig blandt verdens bedste ledende overlæger 60 år eller derover, og det er ikke hensigtsmæssigt, hvis vi vil sikre fortsat frem

Vi er nødt til at gøre noget, og en oplagt løsning er at lade kasketten som ledende overlæge gå

## Referencer

1. <https://www.europeanbusinessreview.com/leadership-innovation-huawei-rotating-ceo-system/>
2. [https://www.laeger.dk/sites/default/files/endelig\\_laegelige\\_ledelse.pdf](https://www.laeger.dk/sites/default/files/endelig_laegelige_ledelse.pdf) (30.08.19)
3. <https://www.rm.dk/siteassets/om-os/organisation/koncern-hr/koncern-hr-udvikling/inspirati> (30.08.19)

---

### Jacob Rosenberg

Professor, overlæge, dr.med., Gastroenheden, Herlev Hospital. Medlem af regionsrådet i Region Sjælland  
Flere artikler fra denne forfatter:

[Nyt speciale i akutmedicin vil give kvalitetsløft for de samme penge](#)

---

---