



”En bra ledare ber inte alltid om lov”

En bra ledare i vården är som en kapten som har rodet ständigt riktat mot målet, mot kundens bästa. En person som förmår att förmedla samma tankesätt till sina medarbetare och som ibland vågar fatta beslut, utan att först be om lov uppifrån.

– I en offentlig organisation är det ibland enda sättet att få något gjort, konstaterar Lars Häggström.

I tolv år har han varit chef inom psykiatri i Landstinget Halland och fått uppleva flera organisationsförändringar. Här delar han med sig av sina tankar om ledarskap.



Lars Häggström, chefsöverläkare
psykiatriska kliniken, Halmstad.

Under sin tid som verksamhetschef och chefsöverläkare har Lars Häggström både upplevt goda och dåliga år. De goda åren har kännetecknats av att verksamheten fungerat bra, hittat nya utvecklingsmöjligheter och saker och ting har blivit gjorda. De dåliga åren har det varit precis tvärtom.

– Det som avgjort om det varit på det ena eller andra sättet är om ledningen haft fokus på organisationen eller på kunden. De perioder då det varit allra roligast att vara chef har vi haft en extrem kundfokusering och haft politiskt mandat att själva utforma verksamheten utifrån kundens bästa, förklarar han.

Lars Häggström är medveten om att det inte är riktigt rumsrent att prata om ”kunder” i landstingsvärlden, men menar att vi här har mycket att lära av den privata sektorn.

– Privat vård har nästan alltid bättre produktivitet än den landstingsdrivna vården och det beror på att de ständigt måste fokusera på kunden, annars är de borta från marknaden. I stora komplexa organisationer finns alltid en risk för stagnation och att man istället fokuserar på själva organisationen. Ser man ett problem så löser man det med en omorganisation.

Samma problem i alla landsting

Lars Häggström är en flitigt anlita föreläsare och får därigenom möjlighet att känna av stämningar och trender i olika landsting.

– Det som är slående är att det är samma problematik som kommer upp i nästan alla landsting. Och samma lösningar. När hälso- och sjukvården inte klarar av sitt uppdrag och får långa köer så fokuse-

rar man på organisationen och ledarskapet. Det är i och för sig bra, men det löser inte det grundläggande problemet, menar Lars och återkommer återigen till kundfokuseringen.

– För mig handlar ett gott ledarskap om att rigga en organisation som är kundfokuserad och sedan få medarbetarna att dra åt samma håll.

Lars Häggström poängterar också vikten av att ge medarbetarna mandat och utrymme att växa och ta egna initiativ.

– Jag ser en klar koppling till ledarskapet inom idrotten. Min uppgift som chef är att ge mina medspelare rätt förutsättningar för att kunna göra ett bra jobb och utvecklas. Det är lätt att bli en chef som springer runt och ”släcker bränder”, alltså tar tag i saker när det blivit kris. Konsten är att hålla sig lite lagom i bakgrunden, utan att tappa överblicken, säger han.

Testa först och fråga sen

Att just ha överblicken och se vad som behöver göras, ser Lars som en av cheferns främsta uppgifter. För politikerna, som har det yttersta ansvaret, är det svårt att se helheten.

– Ibland måste man vara lite fräck och rycka till sig initiativet – och våga ta konsekvenserna av det. En god ledare måste ha en viss portion mod. Att våga testa först och fråga sen. Det handlar ju ytterst om att ge människor valuta för sina skattepengar, avslutar han.

Yvonne Persson
Frlansjournalist