



СЪВЕТ

ОТ СВЕТОВНАТА ПРАКТИКА

Попитайте
вашиите служители
какво предлагат
като решение
на проблемите,
които откриват и
възникват. Може
дори да им кажете
да ви представят
проблем, само ако
същевременно
предложат и ефикасно
решение.

Как да сме лидери в своя екип?

Всички лекари работят твърде много. Поемат твърде много, правят твърде много, тревожат се твърде много, опитват се да контролират твърде много. Тази прекомерна работа е ключова причина за прегарянето сред лекарите и е пряк резултат от липсата на обучение за справяне със стреса, поемане на отговорност и водене на екип. Никога не се е преподавало в университет как се ръководи екип ефективно. Ключови лидерски умения не са влизали в учебната програма на медицинското образование. В резултат на това повечето лекари естествено и автоматично не успяват да използват уменията и опита на своя екип в процеса на работа. Те блокират възможността за разпределяне на натоварването по-ефективно. За щастие, лидерските умения мога да бъдат овладени във всеки етап от развитието на медицинския експерт и съответно приложени в практиката.

Лекарско ръководство 101 казва:

- **Лекарите дават заповеди.**
- **Пациентът се съобразява.**
- **Екипът се подчинява.**

За съжаление, това поставя цялата отговорност върху Вас – лекаря, и превръща останалата част от екипа в пасивно чакащи заповеди медицински служители.

В началото новата лидерска роля може да бъде плашеща. Като професионалисти в сферата си лекарите сте готови да диагностицирате и лекувате, но какво да кажем за всички останали въпроси в практиката ви относно потока на пациенти и проблемите с персонала, които идват в допълнение към задълженията Ви? Без значение какъв е въпросът, екипът очаква отговори и инструкции от Вас. И нека признаем, има много моменти, в които решението не е налице – „Откъде да знам какво да правя в тази ситуация“ – момент. Можете дори да започнете да се питате дали имате необходимите качества, но не се притеснявайте, този вакуум в лидерските умения на лекаря е естестве-



на последица от медицинското обучение. Ако поемете официална лидерска роля във вашата организация (да речем медицински директор или ръководител на отделение), вашата неспособност да се справите със сложната бюрокрация и матрица от взаимоотношения ще стане незабавно очевидна. Как можете да бъдете ефективен лекар-лидер тогава? Много проблемен е фактът, че медицинското обучение е почти изключително фокусирано върху нашия набор от клинични умения.

Отделяме минимум 7 години в медицинския университет, за да навлезем в науката Медицина и да научим как се диагностицира и лекува дадено заболяване. Тази база от знания е огромна сама по себе си, но за съжаление не е достатъчна и го разбираме едва когато започнем клиничната си практика. След дипломиране ние бързо осъзнаваме, че целият процес от приемането на пациенти в отделението до започване на лечение зависи от екип от хора. Ние сме предназначени да бъдем ефективен лидер на екип още от вратата, но никога не сме били научени на основните лидерски умения, за да играем тази роля ефективно. Почти винаги автоматично възприемаме дисфункционален стил на ръководство на лекаря, базиран на „даване на заповеди“. Когато сме изправени пред каквото и да е практическо предизвикателство, приемаме, че трябва да сме тези, които дават отговорите (диагностицират) и след това казват на всички от екипа какво да правят (лекуват). Ние научаваме стила на ръководство на лекаря „отгоре надолу“, естествено и автоматично. Този стил на ръководство на лекаря по подразбиране „командване и контрол“, същият, който се използва в армията, има своите негативни последици. Ще ви се струва, че вашите „подчинени“ са загубили способността да вземат самостоятелни решения.

Случвало ли ви се е да се чувствате претоварени от хора, които ви задават неклинични въпроси относно планиране, фактуриране и други подобни? Всичко в

работата, което някой възприема като проблем (от рецепцията до офиса за фактуриране) се предава на вас за решение. Парадигмата на ръководството на лекарите отгоре надолу води до това естествено. Всички търсят отговори при вас, защото вие сте върхът на пирамидата. Не е задължително да е така. Една проста промяна към по-съвместен и екипно-ориентиран стил на ръководство може да подобри практиката за всички. Какво можете да промените като за начало? Лекарското лидерство започва, когато разберете, че има множество области от вашата практика, в които Вие НЕ СТЕ ЕКСПЕРТ. Започнете да използвате опита на целия екип, за да се справите с проблемите, пред които сте изправени. В края на краищата вие сте в стаята с пациента и правите всичко по силите си, за да разрешите клиничните проблеми, оставете останалата част от екипа Ви да свърши останалата работа. Ключът към лидерството на лекарите не е вие да намирате отговорите... по-лесно е от това. Ключът е да задавате повече въпроси и да давате по-малко заповеди.

Попитайте вашите служители какво предлагат те като решение на проблемите, които откриват и възникват. Може дори да им кажете да ви представят проблем, само ако същевременно предложат и ефикасно решение. Провеждайте редовни екипни срещи, на които работите „по“ практиката и се справяте с тези проблеми като екип вместо да прекарвате цялото си време „в“ практиката си. Това е ключът към един много по-ефективен стил на ръководене от страна на лекаря. Започвате да използвате уменията и опита на целия екип, от което всички се чувстват полезни и допринасящи. Когато работите заедно, за да систематизирате и делегирате, няма да се чувствате така сякаш вършите цялата работа и вашият екип ще се почувства почитен и по-ангажиран. Ще се получи по-добро практическо изживяване за Вас, Вашия персонал и Вашите пациенти. ■