

Klinisk lederskab og klinisk beslutning i sygepleje – når patienten og/eller pårørende udfordrer

Oplæg ved FSO marts 2026

Ved Camilla Bernild

Klinisk seniorspecialist, Enhed for uddannelse, Rigshospitalet
Forsker, Center for sundhedsfaglig forskning (UCSF)
Lektor, sektion for sundhed og samfund, Roskilde Universitet

Agenda



Klinisk beslutningstagen i teori
og praksis

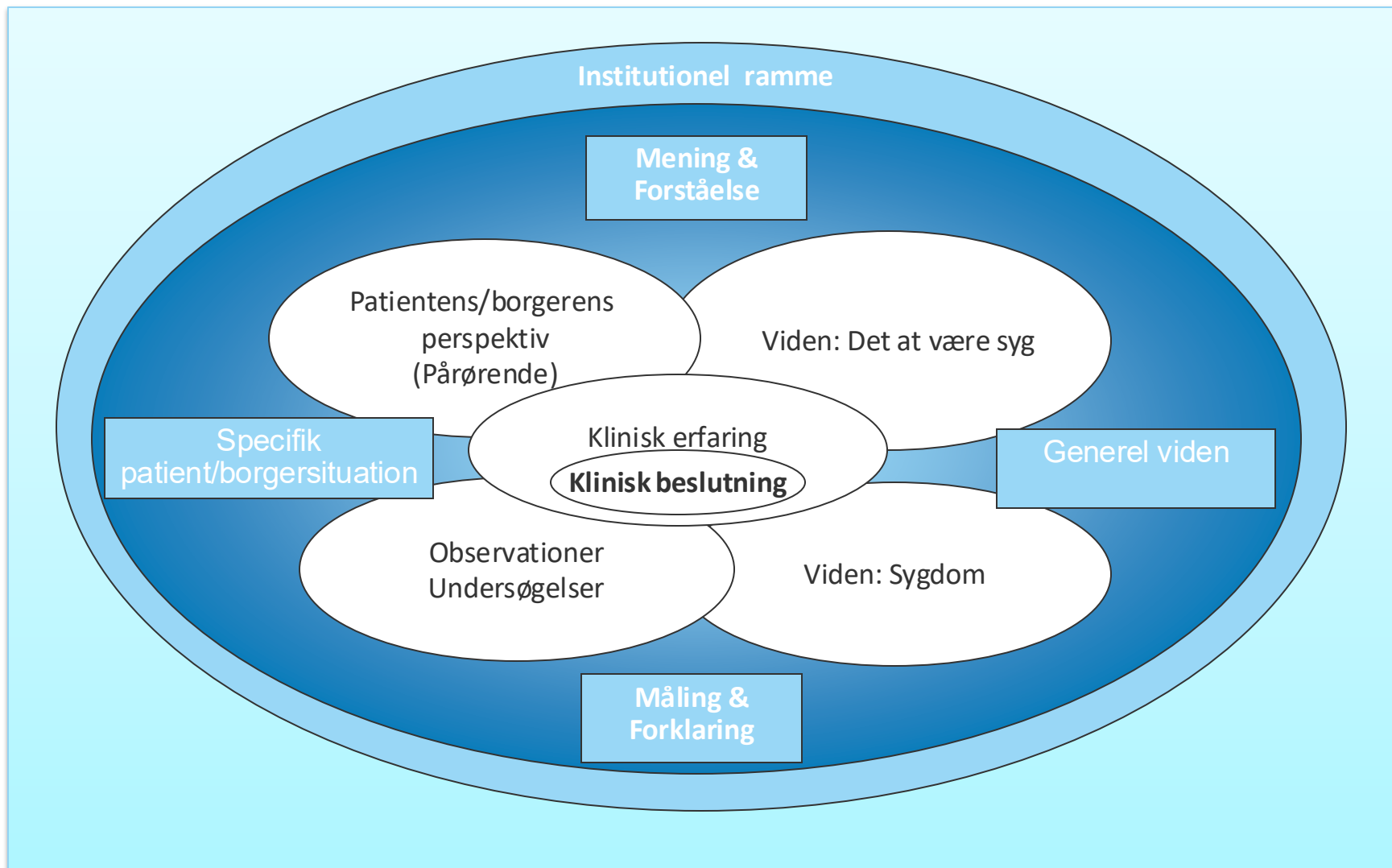


Klinisk lederskab i teori og
praksis

Klinisk beslutningstag teoretisk

- Kliniske beslutning er den **handlingsmæssige** konsekvens af de faglige vurderinger af aktuelle og potentielle patientbehov eller problemstillinger
- Kan både være her-og-nu beslutninger og rette sig mod fremadrettede planer
- Kliniske beslutninger foregår hele tiden – nogle mere eksplicit end andre
- Der træffes kliniske beslutninger ift. hver af de kliniske behov/problemstillinger patienten har

Pædagogisk refleksionsmodel



Klinisk lederskab i teoretisk

Grundlæggende klinisk lederskab:

- Organiserer, koordinerer og prioritere arbejdsopgaver
- Bruger de samlede ressourcer og kompetencer der er tilstede bedst muligt for at møde patienternes behov
- Vejleder

... leder patientforløb

Klinisk lederskab fordrer dobbelt-kompetence:

Kliniske & organisatoriske kompetencer som ligeværdige

- Organisatorisk kompetence er at kunne navigere i og imellem organisationer og fordrer forståelse af systemer, strukturer, arbejdsprocesser og samarbejde

Klinisk lederskab i sygepleje

Forskning i sygeplejerskers arbejde (som er kontinuerligt bundet til afdelingen) viser at 35% af tiden går med *usynligt arbejde* eller *‘at være organisationslim/kit* tværprofessionelt og på tværs af organisationer/sektorer (og dette inkluderer *ikke* egen dokumentationspraksis)

Forskning i sundhedssystemer viser at sygeplejersker er dem der ”*run the wards*”

... når patienter og/eller pårørende udfordrer – nogle ubesvarede refleksionsspørgsmål

- Hvad betyder det for klinisk beslutningstagen, at patienter/pårørende har så nem adgang til viden?
- Udfordrer det svag paternalisme som fagets ideal?
- Hvad betyder det at systemet er presset, når vi nu er 'systemets kit'?
- Hvad betyder det for sygeplejersker, at de er tæt på patienter og pårørende (fysisk og måske også psykologisk og socialt) – og ikke mindst kontinuerligt?
- Hvad betyder fagets ideal om holistisk tilgang for de udfordringer sygeplejersker møder?
- Hvad betyder det, at pårørende bliver mere presset samtidig med de har stigende forventninger om inddragelse, når sygeplejersker skal træffe kliniske beslutninger og udfører klinisk lederskab?

...

Litteratur

- Allen, D. (2016) The Invisible Work of Nurses – Hospitals, Organization and Healthcare, Taylor & Francis Ltd.
- Bernild, C. mfl. (2024). Kompetencetilegnelse af klinisk lederskab I sygepleje(uddannelse) – modsætninger og forskelle, Tidsskrift for Professionsstudier
- Bernild, C. (2022) Kliniske studier, I Vestergaard, K, Hofmann, E. (red) At studere sygepleje, Gads Forlag.
- Davies, C. (1995). Gender and the professional predicament in nursing, Open University Press
- Døssing, A. (2018). Aalborg Universitet Sygeplejersker som "organisatorisk lim" i sundhedsvæsenet Interorganisatoriske , professionelle og feminine perspektiver Publication date : Link to publication from Aalborg University.
- Døssing, A., & Orvik, A. (2023). Den dobbelte kompetence i klinisk lederskab. I S. Dau, & U. Nielsby (red.), Klinisk lederskab: en grundbog i sygeplejen (2 udg., s. 43-65). FADL's Forlag.
- Evetts, J (2018) Professions in turbulent times: changes, challenges and opportunities", Sociologia, Problemas e Práticas [Online], 88 | 2018. URL: <http://journals.openedition.org/spp/4955>
- Færch, J. og Bernild, C. (2011). Kvalificering af den kliniske beslutning, Sygeplejersken, nr. 2011-11, 54-56
- Færch, J. og Bernild, C. (2015) Pædagogisk Refleksionsmodel gavner patienten, Sygeplejersken, nr. 7, 78-83
- Glouberman, S., & Mintzberg, H. (2001). Managing the care of health and the cure of disease—Part I: Differentiation. Health Care Managing Review, 26(1).
- Kirkevold, I. (1996). "Sygepleieteorier – analyse og evaluering." Gyldendal Akademisk.