

MAN MÅ GÅ 100 PROCENT IND PÅ DET SELV

Inspiration udefra kan være et godt "spark" til at komme i gang med at forandre det psykiske arbejdsmiljø. Men det konkrete arbejde bagefter kræver stædigt engagement og en ledelse, der bakker op om forandringerne, lyder erfaringerne fra Hjørring Sygehus.

Af Kirsten Weiss

Det begyndte med en stuegang, der ikke var helt let.

Eller som arbejdsmiljørepræsentant og læge i Klinik Medicin på Hjørring Sygehus, Thea Heide Faaborg beskriver det: Stuegangen blev ofte oplevet som "tung" af de yngre læger på afdelingen, der både skulle finde ud af rutinerne i en travl klinik med mange patienter og samarbejde med de øvrige faggrupper, der også har hver deres rutiner.

– De fleste af de yngre læger her syntes, det var hårdt at være på afdelingen, siger Thea Heide Faaborg, der er yngre læge i hoveduddannelse indenfor lungemedicin, og sammen med en anden yngre læge tog initiativ til at hente ekspertrådgivning om psykisk arbejdsmiljø fra forskere fra Roskilde Universitet.

Deres ønske var at få konkrete idéer til at organisere fx stuegangen bedre. Men faktisk er både hun og kollegaen Marianne Sønderkær, der er viceklinikchef for HR, enige om, at det største udbytte af rådgivningen, er de samtaler og samarbejder på tværs af faggrupper, som dagsseminaret med de to arbejdsmiljøforskere satte skub i.

– Det allermost tydelige den dag var, at folk faktisk satte sig ned og talte sammen. De gav sig tid til at lytte til hinanden og tale om rutiner i hverdagen her. Vi sad om det samme bord, og det gav en helt anden respekt for hinanden og hinandens fagligheder. Jeg tror, det blev meget tydeligt for alle, at hvis en faggruppe ændrer rutiner, så påvirker det også de andre faggrupper. Og derfor skal vi tale sammen, siger Marianne Sønderkær.

KULTUR PÅ SPIL

Klinik Medicin består af Klinik Medicin og Klinik Akut, der i 2016 blev sammenlagt til én enhed med cirka 60 ansatte. Sammenlægningen har, på trods af stor velvilje og engagement, givet udfordringer i form af nye samarbejder og nye arbejdsgange. Også lukninger af sygehuset i Dronninglund



og flytning af funktioner fra fx sygehuset i Frederikshavn har betydet store omvæltninger. Eller som Marianne Sønderkær udtrykker det: det er et sammensurium af kulturer, der skal til at finde nye måder at arbejde sammen på.

– Kultur er jo noget, der er på spil, bare man flytter sig én etage. Og her var vi pludselig mennesker, der kom meget forskellige steder fra og skulle til at arbejde sammen i et nyt hus, med en ny ledelsesstil og med nye opgaver, fx i akutmodtagningen. Faglighed og oparbejdelse af nye kompetencer og samarbejdsformer var naturlige fokusområder for os i ledelsen, samtidig med at vi har været udfordret af besparelser, siger Marianne Sønderkær.

NY KØREPLAN FOR STUEGANG

Forud for temadagen interviewede forskerne en del af medarbejderne om deres hverdag, og på selve temadagen samlede forskerne indholdet i interviews op og lavede en spejling af det, de havde hørt – og spurgte medarbejderne, om de kunne genkende sig selv i det.

– Det var der en del, der kunne. Og vi andre fik på den måde også et indblik i andres arbejde og kom til at tale om, hvordan vi kan lette arbejds-gange, så vi forstyrrer og afbryder hinanden mindst muligt. Vi fik talt om og skrevet fire fokusområder ned, så den akademiske viden, forskerne kom med, blev konkret for vores hverdag. Senere er det gået rigtigt fint med at arbejde videre med de udvalgte temaer, og jeg synes, vi fortsætter med at få øjnene op for forholdene i de forskellige faggrupper. Faktisk var det ret let at blive enige om de vigtigste indsatsområder, da vi først kom i gang med at snakke sammen, siger Thea Heide Faaborg.

NY KØREPLAN FOR STUEGANG

Fx har man på tværs af faggrupperne og i fællesskab lavet en helt ny køreplan for stuegang. Som man er enig om; også selv om man nok aldrig, som Thea Heide Faaborg udtrykker det, "bliver helt enige om, om det er en god idé eller ej at have computeren med på stuegang":

– Men så er vi i stedet enedes om, at det må hver især selv bestemme. Hovedsagen er, at man må gå 100 procent ind på det, hvis man vil forandre noget. Og at lederne tage teten og bakker op.

Fx er der nu ud over MiniMED, hvor man diskuterer arbejdsmiljø i forhold til hver faggruppe, etableret et tværfagligt MED-udvalg og sat gang i også

tværfaglige personalemøder. Her arbejder man videre med fokus på de fire temaer, der kom op på temadagen; nemlig tavlemøder, stuegangsfunktion, udskrivelse og afbrydelser. De fire temaer kan suppleres med nye – hvis de, som Marianne Sønderkær siger, er konkrete og har klar betydning i forhold til det daglige arbejdsmiljø.

– Vores fokus er nødt til at blive meget konkret, hvis det skal have en effekt. Og derfor går jeg jo ikke op på afdelingen og siger, at ”nu skal vi have fokus på vores relationelle koordinering”, som et af oplæggene på temadagen handlede om. Det kan godt være, at det er det, vi har at gøre med, men hverdagen her og den kliniske indsats er og skal altid være vores udgangspunkt, siger Marianne Sønderkær.

RYTME OG STABILITET

Fokus og dialog er fundamentet for arbejdet med et bedre psykisk arbejdsmiljø.

– Det er i refleksionen over det, man har hørt, og i dialogen bagefter, der er potentiale for forandringer. At sætte ny viden i spil er stærkt afhængigt af både en fælles forståelse for de temaer, man vælger ud, og konkret iværksættelse af nye initiativer i teamet. Et fasttømret team arbejder jo som én krop. Men det kræver rytme og stabilitet og fokus at nå dertil.

Sådan siger lektor Peter Hagedorn-Rasmussen fra Institut for Mennesker og Teknologi på Roskilde Universitet.

Han var, sammen med sin kollega Henrik Lund, oplægsholder på temadagen på Sygehus Nordjylland i Hjørring, hvor han og en kollega satte fokus på tid, rytmer og relation koordinering – som kort fortalt er koordinering og kommunikation af arbejdsprocesser, som går på tværs af faglige funktioner og afdelinger.

”Dogme-principperne” for dagen var blandt andre disse:

- Bring dit perspektiv ind – så vi får forskellige perspektiver i spil i forhold til faglighed, funktion, position, erfaring.
- Du behøver ikke være enig, men lyt.
- ”Små skridt” mod holdbare forandringer.
- Tag viden med dig ud – du er også på arbejde for dine kolleger.

Spejling og refleksion

På forhånd havde forskerne interviewet en række medarbejdere og ledere på arbejdspladsen. Og på temadagen blev deres tilkendegivelser opsamlet og "spejlet" – dvs. at deltagerne blev hørt, om de kunne genkende sig selv, og derpå blev deres iagttagelser sat i spil i forhold til arbejdsmiljøforskernes viden.

Fx blev det diskuteret, at det, der giver mening og fylde i arbejdet, ikke altid er det samme for alle. Heller ikke selv om man arbejder på samme afdeling. Et konkret eksempel er de forskellige holdninger til at medbringe computer på en stuegang – hvor den ene kollega mener, at it udfordrer nærværet i mødet med patienten, men den anden ser computeren som en stor støtte.

– Ved at identificere fokusområder fra hverdagens praksis og diskutere dem, kan man skabe en refleksiv viden, man senere kan handle på. Men det kræver, at opmærksomhedspunkterne "sætter sig" i personalegruppen. Der skal være nogen, der sørger for at spille bolden videre bagefter, så man over tid får skabt en grundfæstet tillid og nye rytmer og stabilitet i hverdagens arbejde, siger Peter Hagedorn-Rasmussen.

Danske Regioner og Forhandlingsfællesskabet har aftalt at tilbyde ekspertrådgivning og inspiration om psykisk arbejdsmiljø til de regionale arbejdspladser i samarbejde med fire udbydere: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, RUC, CBS og NIRAS. Denne artikel er den sidste i en række artikler, som parterne har udgivet i anledning af den europæiske arbejdsmiljøuge i uge 43. Artiklerne formidler erfaringer og resultater som er opnået på de regionale arbejdspladser, og er skrevet af journalist Kirsten Weiss