

Stressforebyggelse gennem organisatorisk forventningsafstemning - SOF

Bedre planlægning, prioritering og evaluering på plejeområdet

Lab24 Talk Indflydelse på planlægningspraksis

Karen Albertsen, kal@teamarbejdsliv.dk

Henrik Ankerstjerne Eriksen, hae@teamarbejdsliv.dk

Eva Thoft

Johan Høy Jensen



Tom Mårup, Udviklingskonsulent



FORMÅL

- **Formål:** At udvikle og understøtte *kapaciteten til organisatorisk forventningsafstemning* i samarbejde med arbejdspladser i plejesektoren
 - Styrke samarbejdet om planlægning
 - Tydelighed og gennemsikuelighed
 - Fælles forståelse af kvalitet
 - Løbende evalueringer
- **Organisatorisk forventningsafstemning defineres :**
- *En proces hvor arbejdspladsen samarbejder om at planlægge, prioritere, justere og evaluere opgaveløsningen gennem systematisk brug af informationer dannet ud fra eksisterende praksis (fx opgavelister, kørelister, kompetencer, borgersammensætning, antal situationer med ubalance mellem krav og ressourcer)*
- *Medarbejdere og ledere bidrager i fællesskab til processen, mens ledelsen er ansvarlig for den endelige planlægning og implementering*
- *Mindst mulig forstyrrelse i travl hverdag*

FORLØB/PROCES PÅ ARBEJDSPLADSEN

Formål

Forståelse for baggrund, praksis, kontekst

Fælles billede af praksis og ideer til udvikling

Inddragelse, ejerskab, fælles forståelse af prioriteringerne

Udvikling af planlægning baseret på data om opgaver og ressourcer

Igangsætning og motivation

Afprøvning af praksis
Evaluering af praksis

Aktivitet



Deltagere

Konsulenter, forskere, ledere, medarbejdere

Styregruppe på arbejdspladsen, Konsulenter

Alle medarbejdere (fordelt på flere workshops), Konsulenter

Styregruppe
Konsulenter

Styregruppe og medarbejdere

Ledere og medarbejdere
Forskere

Evaluering



DELTAGENDE ARBEJDSPLADSER OG DERES UDGANGSPUNKT

- **Botilbud for senhjerneskedede**
 - Hjemmeplejeteam (mange små indsatser til forbedring af kommunikationen)
 - Plejecenter 1 (nyt vagtplanlægningssystem)
 - Plejecenter 2 (droppede ud)

[Bliv ven med vagtplanen – lederweb](#)

[Gode aftaler om morgenen giver mindre stressende arbejdsdag \(etsundtarbejdsliv.dk\)](#)



GODE AFTALER OM MORGENEN GIVER MINDRE STRESSENDE ARBEJDS DAG

Centrale udfordringer:

Småfejl og mangler i løbet af dagen

Ønske om bedre faglig erfaringsdeling

Ønske om mere ensartet prioritering



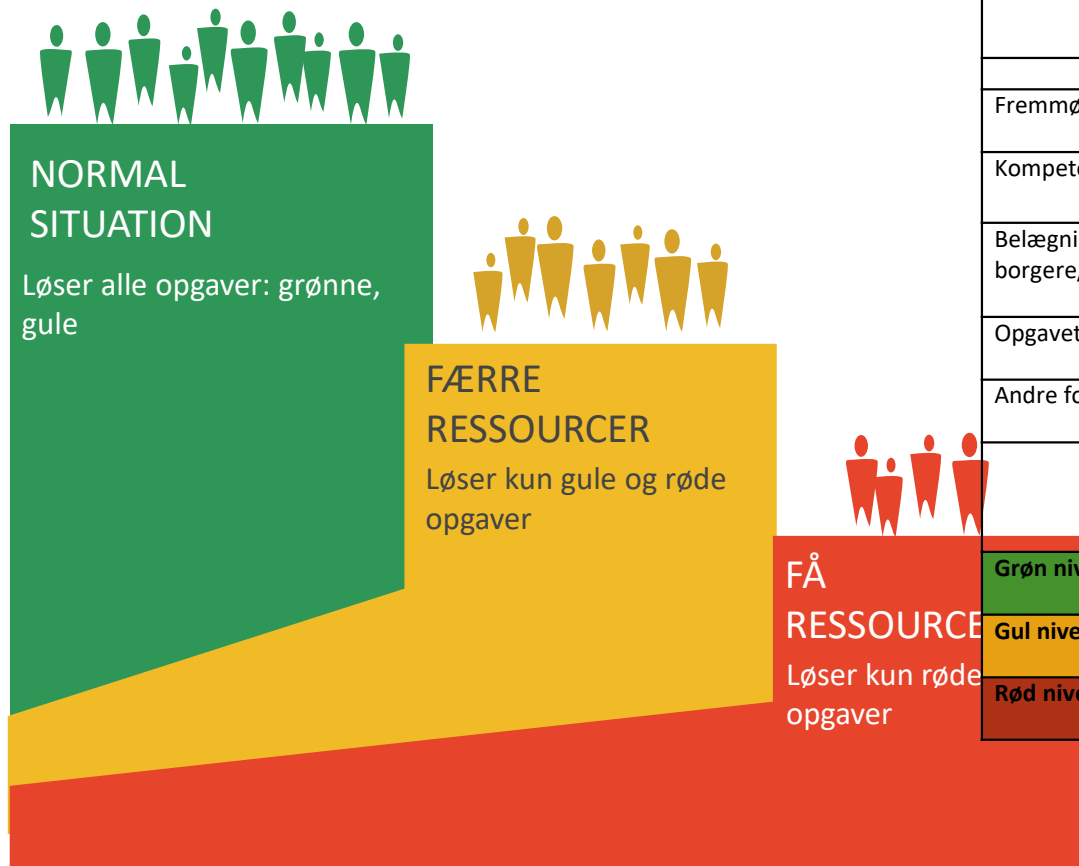
GODE AFTALER OM MORGENEN GIVER MINDRE STRESSENDE ARBEJDS DAG

Historien om morgenmødet
der ikke var der



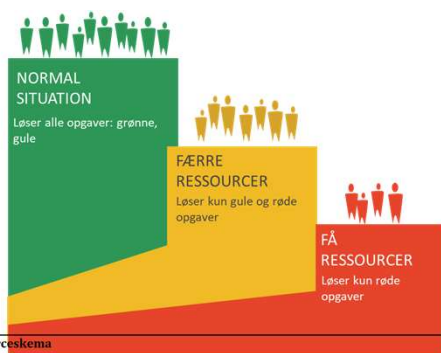
ØNSKE OM MERE ENSARTET PRIORITERING PÅ BOSTEDET

INSPIRATIONSMATERIALE PÅ WORKSHOP



Ressourceskema	
Parametre	Normtal for hverdage
Fremmøde	Normering for antal med arbejdere
Kompetencer	Normal faglig sammensætning eller anden angivelse af det normale kompetenceniveau i afdelingen
Belægning/antal borgere/	Hvad arbejdspladsen er normeret til angives her
Opgavetyngde	Her angives de daglige opgavers sværhedsgrad, hvis det er muligt at beskrive på en måde, så det kan bruges som mål for normaltstanden
Andre forhold	
Grøn niveau	Fx mindst 4 af ovenstående parametre lever op til normtallene.
Gul niveau	Fx mindst 3 af ovenstående parametre lever op til normtallene.
Rød niveau	Fx mindre end 3 af ovenstående parametre lever op til normtallene.

MEDARBEJDERDREVET FORANDRING - MED STØTTE, INSPIRATION OG RAMMESÆTNING ELLER DA LISE TOG FAT I TA'S RESSOURCESKEMA OG LAVEDE DET OM TIL HUS A'S RESSOURCESKEMA



Parametre	Normalt for hverdage
Fremmøde	Normering for antal medarbejdere
Kompetencer	Normal faglig sammensætning eller anden angivelse af det normale kompetenceniveau i afdelingen
Belægning/antal borgere/	Hvad arbejdspladsen er normeret til angives her
Opgavetyngde	Her angives de daglige opgavens sværhedsgrad, hvis det er muligt at beskrive på en måde, så det kan bruges som mål for normaltilstanden
Andre forhold	
Grøn niveau	Fx mindst 4 af ovenstående parametre lever op til normaltallene.
Gul niveau	Fx mindst 3 af ovenstående parametre lever op til normaltallene.
Rød niveau	Fx mindre end 3 af ovenstående parametre lever op til normaltallene.

Ressourceskema Grøn/Gul/Rød

Dato:

Parametre	Normalt for hverdage				
	Dag kl. 7.00	Stop op kl. 11.00	Stop op kl. 12.30	Aften kl. 15.00	Stop op kl. 19.00
Fremmøde antal medarbejdere	4 DV			3AV	
Kompetencer Faste/vikarer	4 faste eller OV			2 faste el. OV	
Antal ud af huset, Møder, hospital, tandlæge, besøg	Max 1 DV ud af huset eller møde			Max en AV ud af huset eller møde	
Særlige udfordringer	Akut opståede udfordringer			Akut opståede udfordringer	

Her skrives hvad der bliver aflyst:

Grøn tilstand Aftaler overholdes og pædagogiske aktiviteter planlægges og gennemføres

Gul tilstand Aftaler overholdes og evt. 1 bad aflyses, hvis en af parametrene ikke lever op til normaltallene. Skriv hvad der bliver aflyst

Rød tilstand Aftaler overholdes og evt. minus bad og praktiske opgaver rykkes til næste vagt, hvis to af parametrene ikke lever op til normaltallene. Skriv hvad der bliver aflyst

Ressourceskema Grøn/Gul/Rød

Dato:

Parametre	Normalt for hverdage				
	Dag kl. 7.00	Stop op kl. 11.20	Stop op kl. 12.20	Aften kl. 15.00	Stop op kl. 19.00
Fremmøde antal medarbejdere	4 DV			3AV	
Kompetencer Faste/vikarer	4 faste eller OV			2 faste el. OV	
Antal ud af huset, Møder, hospital, tandlæge, besøg	Max 1 DV ud af huset eller møde			Max en AV ud af huset eller møde	
Særlige udfordringer	Akut opståede udfordringer			Akut opståede udfordringer	

Her skrives hvad der bliver aflyst:

Grøn tilstand Aftaler overholdes og pædagogiske aktiviteter planlægges og gennemføres

Gul tilstand Aftaler overholdes og evt. 1 bad aflyses, hvis en af parametrene ikke lever op til normaltallene. Skriv hvad der bliver aflyst

Rød tilstand Aftaler overholdes og evt. minus bad og praktiske opgaver rykkes til næste vagt, hvis to af parametrene ikke lever op til normaltallene. Skriv hvad der bliver aflyst

Ressourceskema Grøn/Gul/Rød

Dato:

Parametre	Normalt for hverdage				
	Dag kl. 7.00	Stop op kl. 11.00	Stop op kl. 12.30	Aften kl. 15.00	Stop op kl. 19.00
Fremmøde antal medarbejdere	4 DV			3AV	
Kompetencer Faste/vikarer	4 faste eller OV			2 faste el. OV	
Antal ud af huset, Møder, hospital, tandlæge, besøg	Max 1 DV ud af huset eller møde			Max en AV ud af huset eller møde	
Særlige udfordringer	Akut opståede udfordringer			Akut opståede udfordringer	

Her skrives hvad der bliver aflyst:

Grøn tilstand Aftaler overholdes og pædagogiske aktiviteter planlægges og gennemføres

Gul tilstand Aftaler overholdes og evt. 1 bad aflyses, hvis en af parametrene ikke lever op til normaltallene. Skriv hvad der bliver aflyst

Rød tilstand Aftaler overholdes og evt. minus bad og praktiske opgaver rykkes til næste vagt, hvis to af parametrene ikke lever op til normaltallene. Skriv hvad der bliver aflyst

Dato:

Parametre	Normalt for hverdage				
	Dag kl. 7.00	Stop op kl. 11.20	Stop op kl. 12.20	Aften kl. 15.00	Stop op kl. 19.00
Fremmøde antal medarbejdere	4 DV			3AV	
Kompetencer Faste/vikarer	4 faste eller OV			2 faste el. OV	
Antal ud af huset, Møder, hospital, tandlæge, besøg	Max 1 DV ud af huset eller møde			Max en AV ud af huset eller møde	
Særlige udfordringer	Akut opståede udfordringer			Akut opståede udfordringer	

Her skrives hvad der bliver aflyst:

Grøn tilstand Aftaler overholdes og pædagogiske aktiviteter planlægges og gennemføres

Gul tilstand Aftaler overholdes og evt. 1 bad aflyses, hvis en af parametrene ikke lever op til normaltallene. Skriv hvad der bliver aflyst

Rød tilstand Aftaler overholdes og evt. minus bad og praktiske opgaver rykkes til næste vagt, hvis to af parametrene ikke lever op til normaltallene. Skriv hvad der bliver aflyst



KVANTITATIVE RESULTATER - KOMPRIMERET

Dimension	Spørgsmål (Point 0-100)	Botilbud A	Botilbud B
<i>Job krav</i>	Bliver dit arbejde besværliggjort af u hensigtsmæssige arbejdsgange?	-13,4	13,4
<i>Job kontrol</i>	Har du indflydelse på, hvordan du løser dine arbejdsopgaver?	-4,5	-12,5
	Har du indflydelse på, hvornår du løser dine arbejdsopgaver?	1,4	-7,1
<i>Prioritering og planlægning</i>	Er det tydeligt og gennemskueligt, hvordan I skal prioritere forskellige arbejdsopgaver i forhold til hinanden?	13,0	5,4
	Er det tydeligt og gennemskueligt, hvordan I skal justere i planerne, når der er brug for det?	5,7	-10,8
	Hvor ofte ligger der en fast plan for dagens arbejde, når du møder ind på arbejdet?	-5,5	2,3
	Hvor ofte sker der ændringer i planen samme dag?	-10,0	18,2
	Bliver medarbejderne på din arbejdsplads involveret i planlægningen af arbejdet?	4,5	-3,4
	Alt i alt, fungerer planlægningen af arbejdsopgaverne på din arbejdsplads på en måde, som du er helt tilfreds med?	22,5	-10,5
<i>Kvalitet</i>	Kan du udføre dit arbejde i en kvalitet, som du er helt tilfreds med?	18,0	-12,8
<i>Ledelses-kvalitet</i>	Taler din nærmeste leder med dig om, hvor godt du udfører dit arbejde?	9,8	-28,1
	Får du den hjælp og støtte, du har brug for fra din nærmeste leder?	3,9	-31,8
<i>Sam-arbejde</i>	Hvor ofte hjælper du og dine kolleger hinanden med at opnå det bedst mulige resultat?	5,0	-9,9
	Er medarbejderne overvejende enige, når der træffes afgørelser og beslutninger på arbejdspladsen?	10,9	-20,7
	Er der et godt samarbejde blandt kollegerne på din arbejdsplads?	7,5	-3,7
	Har du og dine kolleger en fælles forståelse af målene for arbejdet med borgerne?	20,5	-19,0
	Er der gensidig respekt mellem dig og dine kolleger om jeres bidrag til arbejdet med borgerne?	5,9	-27,6
	Deler du og dine kolleger viden og information med hinanden om arbejdet med borgerne?	7,3	-10,2
<i>Jobtilfreds.</i>	Hvor ofte har du indenfor den sidste måned følt dig sikker på dine evner...	-1,4	0,9
	Hvor ofte går du hjem fra arbejde med dårlig samvittighed over ikke at have gjort dit arbejde godt nok?	-11,6	7,4
	Føler du dig motiveret og engageret i dit arbejde?	4,3	-5,4
	Hvor tilfreds er du med dit job som helhed - alt taget i betragtning?	12,1	-14,4
<i>Stress</i>	Hvor ofte har du følt dig stresset i de sidste 2 uger?	-11,4	13,6
	Hvor stor en del af tiden i de sidste 2 uger har du været irriteret?	2,9	9,5
	Hvor stor en del af tiden i de sidste 2 uger har du følt, at du manglede energi og kræfter?	-5,6	15,9

FRA DE KVALITATIVE INTERVIEWS

• HUS A

- ” Det er blevet mere legitimt, at man ikke skal nå det hele – at alle kolleger er orienteret omkring, hvad der er okay – hvad der er prioriteringen” (Medarbejder)
- ”Planlægning, skemaer og forventningsafstemning fjerner et ansvar fra ens skuldre” (Medarbejder)
- ”Morgenmøderne har som en ekstra gevinst frigivet noget luft – mere tid og overskud til andre ting. Både til andre aktiviteter med beboerne og tid til hinanden som kollegaer” (leder)
- Facilitator-rollen har udfordret: ”Men det er efterhånden blevet mere legitimt at påtage sig den rolle, fordi medarbejderne har snakket om, at det ikke handler om, hvem der bestemmer, men at der er en, der husker de andre på, at de får holdt møderne.” (leder)

Hus B

- Generelt et problem med kommunikation i afdelingen: ”nogen har hørt noget og andre har hørt noget andet. Der mangler klar kommunikation om hvem, der gør hvad, og hvorfor de gør, hvad de gør” (Medarbejder)
- ”Forløbet har været rigtig godt, bl.a. fordi medarbejderne er blevet involveret i processen” (leder)
- ”Det har været rart, at der er kommet nogen udefra, der har sat gang i processen” (leder)
- ”Medarbejderne syntes det gav værdi, når de sad til morgenmøderne, men det var svært med den kulturændring, som det krævede... .. svært som leder hele tiden at skulle møde kl. 7 om morgenen for at sætte gang i morgenmødet... .. der var kun få af medarbejderne, som selv var i stand til det” (leder)
- Medarbejderne er i tvivl om, hvad de skal bruge refleksionsmøderne til. De bekræfter, at afholdelsen er afhængig af, at der er en tovholder, men: ”det er ikke blevet fast besluttet, hvem der skal være det”

MEKANISMER, DER HAR MED- OG MODARBEJDET I OG OMKRING BOSTEDET

• Fremmende faktorer – Hus A

- Fuld opbakning fra leder for institutionen + HR i kommunen
- Intention i projektet og lederens intentioner passer sammen
- Fælles overblik og afstemte forventninger - kernen i indsatsen
- Supplement til den bevægelse de var i gang med i forvejen
- Medarbejderne havde evne til at være medudviklende særligt ressourceskema - grøn, gul og rød

• Hæmmende faktorer – Hus B

- Projektet passer ikke ind i lederes forestilling om husets behov
- Mange nyansatte med lav anciennitet i hus B
- Manglende kompetencer medarbejder og leder
- Skuffede forventninger?
- Negativ sammenligning med hus A?

POINTER

- Simple, små forandringer - stor effekt
- Samme indsats - meget forskellige effekter - organisatorisk 'fit' afgørende
- Indsatsen udvikles af dem som skal bruge den i hverdagen
- Kræver både opbakning og kompetencer hos ledelse og medarbejdere
- Forstærkende af relationelle dynamikker?

SPØRGSMÅL TIL OVERVEJELSE/DRØFTELSE

- Hvilke erfaringer har I med at implementere og fastholde indsatser om arbejdets planlægning og tilrettelæggelse i jeres organisationer?
- Og hvad kan man gøre, når der mangler organisatorisk 'fit' eller kompetencer?