

Arbeidsmiljø: Medarbeidere vokser med oppgavene

FAGBLADET 26.01.2008 16:49

God ledelse med tillit til medarbeiderne må til. Bare slik kan trivsel og selvfølelse vokse, og kreativiteten frigjøres. Av Karin E Svendsen/Fagbladet - Det er ingen som slutter her, og pensjonistene trygler om å få

God ledelse med tillit til medarbeiderne må til. Bare slik kan trivsel og selvfølelse vokse, og kreativiteten frigjøres.

Av Karin E Svendsen/Fagbladet - Det er ingen som slutter her, og pensjonistene trygler om å få vikariater, sier Lise Hansen, renholdsoperatør ved Færvik bo- og omsorgssenter i Arendal. Hun mener en viktig grunn til at de ansatte trives så godt, er at de har tillitt, og at de får ansvar. Etter at Arendal kommune innførte arbeidslagsmodellen i en av sine fire omsorgssoner, er de ansatte blitt myndiggjort på en tydelig og lett synlig måte. Daglig leder har gitt avkall på en del funksjoner, og noen av medarbeiderne har fått utvidet sitt ansvarsområde. Hansen har for eksempel fått ansvar for alle innkjøp til renhold på Færvik. Hun har en viss sum til rådighet, følger med på hva som trengs av innkjøp, bestiller, tar imot varer og rydder på plass når leveransene kommer. - Jeg bruker ikke så mye tid på den delen av jobben. Det meste tar jeg bare innimellom, forklarer Hansen.

Bruker kompetansen Inger Berit Norberg, daglig leder for omsorgssenteret i tillegg til hjemmetjenestene på Tromøy, synes det er feiende flott at renholderen har påtatt seg disse oppgavene og slik vært med å lette arbeidsbyrden hennes. - Det er mye bedre at Lise tar seg av dette enn jeg. Det er jo hun som har kompetansen på hva som trengs av utstyr og renholdsartikler. Norberg snakker med entusiasme og overbevisningskraft når hun forteller hvordan Hansen tar hånd om sine utvidete fullmakter og oppgaver. Hun snakker på både innpust og utpust når hun beskriver sine `fabelaktige medarbeidere`. - De har en skikkelig drive og stiller alltid opp. Derfor er alle de oppgavene som tidligere lå hos daglig leder, løst på en glimrende måte etter at de ble delegert ut i systemet.

Motiverer og lytter En fabelaktig stab er god å ha. Men det er heller ikke av veien med en god leder. De ansatte synes de har vært heldige som har fått en virksomhetsleder som både er krevende og dynamisk, men også omsorgsfull og inspirerende. Og selv om hun er full av entusiasme og ofte snakker som en foss, har hun også evnen til å tie og virkelig lytte. Mer enn de fleste ledere har hun derfor lykkes; i stedet for å kontrollere og begrense medarbeiderne, bidrar hun til trivsel og vekst, ifølge Hansen. - Min ledelsesfilosofi går ut på å stole på medarbeiderne og delegere alt som kan delegeres, sier Norberg. Siden hun har lykkes med å delegere, og fordi medarbeiderne har vært ivrige etter å påta seg nye oppgaver, må hun følge med på om noen av dem blir overbelastet. - Min viktigste oppgave som leder er å passe på at ikke noen av ildsjelene sliter seg ut, sier hun, og legger til at sjukefraværet er svært lavt. - Sjukefraværet bruker jeg som indikator på trivselen, forteller Norberg. - Så lenge det er lavt, føler jeg meg trygg på at folk trives på jobb.

Ser løsninger Det begynte for tre - fire år siden. Fokuset var da rettet inn mot alle problemene. Norberg ble hanket inn og vendte oppmerksomheten mot mulige løsninger. - Vi gikk først løs på hastesakene, forteller hun. To store utfordringer var å få orden på turnus og vikarbruk. I tillegg kom at enkelte utgiftsposter, særlig til bleier og medisiner, var for store. - Gjennom medarbeidersamtaler listet jeg opp alle arbeidsoppgavene vi har, og spurte hver enkelt hva de

var spesielt interessert i å jobbe med, og hva de kunne tenke å påta seg. Det viste seg at mange syntes det ville være spennende å få mer ansvar. I tillegg til at Lise Hansen overtok innkjøp på renhold, fikk en av sjukepleierne ansvar for innkjøp av medisiner mens en av hjelpepleierne arrangerer fester og turer for beboerne og sosiale aktiviteter for de ansatte. Ei gruppe på tre har overtatt alt arbeid med turnuslistene og vikarbruk. - Jeg stoler hundre prosent på turnusgruppa, og stiller aldri spørsmålstegn ved vikarbruken. Jeg vet at de som tar seg av bemanninga, er ansvarsbevisste, og at de ikke bruker mer enn nødvendig. Siden de overtok, har alle ferieavviklinger gått veldig greit.

Individuelle behov De tre hjelpepleierne, Wenche Steen, Anne Hilde Kleven og Liv Byholt, som arbeider med turnusen, synes det er spennende å arbeide med planlegging og organisering av arbeidet på omsorgssenteret. De samler inn alle ønsker fra de ansatte, og hevder at siden alle er innstilt på å gi og ta, har alle hittil fått oppfylt ønskene sine både når det gjelder fridager og ferier. Men vel så viktig som hensynet til de ansattes ønsker om arbeidstid, er beboernes behov. Siden psykolog Lise Næss holdt et kurs for dem for om lag fire år siden, har de lagt om driften slik at beboernes individuelle behov i større grad blir tatt vare på. Mer fleksible tjenester påvirker også i stor grad turnusen ved at flere enn før går vakter på ettermiddagen og kvelden. De ansatte går også inn der det til enhver tid er størst behov for folk. Lise Hansen, som er ansatt som renholder, arbeider derfor også som kjøkkenassistent og deltar ved frokosten på avdelinga. - Vi driver i stadig større grad på beboernes premisser, sier Steen, som forteller at pleierne og de øvrige ansatte nå bruker mye mer tid på hver enkelt beboer, og at de legger større vekt på sosialt samvær enn de gjorde før.

Effektiv drift Før omlegging til arbeidslagsmodellen var forbruket av bleier og medisiner vel stort. - Sjukepleieren som overtok innkjøp av medisiner, har sørget for en betydelig innsparing. Hun er veldig forsiktig, og kjøper for eksempel inn små mengder morfin til terminalpasienter slik at vi ikke sitter igjen med mye som må kastes. Og er det mulig, kjøper hun synonympreparater, forklarer Norberg. Daglig leder har ikke noe problem med å forsvare at budsjettet på tross av effektiv drift, fremdeles ikke går i balanse. - Hovedgrunnen til underskuddet er at vi har mange minstepensjonister, og de betaler selvsagt mindre enn mer velbeslåtte beboere, sier Norberg. - I tillegg kommer det paradoksale ved at sjukefraværet er så lavt at det bidrar til å øke underskuddet. Vi budsjetterer jo med refusjon fra trygdeetaten, men når folk ikke er sjuke, blir jo refusjonen mindre. Det hadde selvsagt vært fint med et budsjett i balanse, men jeg vil heller ha friske ansatte. Daglig leder ved Færvik skulle gjerne ha belønnet ekstra innsats blant de ansatte. - Jeg har tatt det opp i kommunens forhandlingsutvalg, for jeg synes jo at de som påtar seg et ekstra ansvar og gjør en ekstra innsats, skal ha betalt for det. Men hittil har jeg dessverre møtt liten forståelse for dette synspunktet.

Copyright declaration Innholdet i utskriften er vernet etter åndsverklovens regler. Utskriften er kun til privat bruk og kan ikke benyttes på annen måte. Kopiering eller spredning av innholdet krever avtale med rettighetshaver eller Kopinor.

© Fagbladet