

Om betydelsen av att kunna påverka sina arbetsvillkor

Tre projektarbeten från Arbetslivsinstitutets utbildning
av företagssköterskor 2002–2004

Lena Wilhelmson (red)

ARBETSLIVSRAPPORT NR 2004:25

ISSN 1401-2928

Arbetets organisering och marknad
Enhetschef: Kerstin Ahlberg



Arbetslivsinstitutet

FÖRORD

Arbetslivet ställer krav på medarbetare och chefer i näringsliv och offentlig verksamhet. Krav på att medverka i rationaliseringar och förnyelsearbete, eller tvärtom, att förbli vid sin läst. Ofta saknas utrymme för reflektion och reella möjligheter till medansvar. Problembilden är komplex, varje arbetsplats har sina särskilda förutsättningar samtidigt som samhällets övergripande regler gäller för alla.

Några som kanske får en särskilt god inblick i arbetsvardagens problematik är personal inom företagshälsovården, oavsett om de arbetar inom ett företag eller utanför. Här presenteras tre projektarbeten skrivna av tre företagssköterskor, arbetena ingick som en del av deras vidareutbildning, vilken skedde i Arbetslivsinstitutets regi mellan 2002 - 2004.

Företagssköterskorna har själva valt fokus för sina projektarbeten vilket innebär att de har granskat någon problematik som de uppmärksammat i sitt arbete. Därmed bottenar de i en djup erfarenhetskunskap om de områden de valt att studera. Utbildningen har därtill gett möjlighet till teoretisk förankring och projektarbetet har inneburit en djupdykning med eftertanke. Alla tre studierna är gjorda med syfte att förstå människors upplevelse av någon aspekt av sin arbetsmiljö.

Den första studien är författad av *Anna Klingberg* och handlar om *"Upplevelse av trivsel på arbetsplatsen; vad innebär det för bilbyggarna på kaross komplett SAAB Automobile AB?"* Annas syfte med studien är att *"öka kunskapen om vad operatörerna upplever som trivsel på arbetsplatsen samt att använda kunskapen till åtgärder som leder till ökad trivsel"*.

Den andra studien är författad av *Ann-Britt Wickström* och handlar om *"Fem vårdchefer inom sjukvården om faktorer som främjar deras arbetsmiljö"*. Ann-Britts syfte med studien är *"att öka kunskapen om positiva faktorer för en god arbetsmiljö för vårdchefer"*.

Den tredje studien är författad av *Eva Salminen Åkerström* och handlar om *"Hur personal vid två kirurgavdelningar på Hudiksvalls sjukhus upplever det att vara med i Belastning-Stress projektet"*. Evas syfte med studien är att lyfta fram vilka förväntningar som finns på vad som kan åstadkommas med ett projekt, sådant som BeST-projektet; *"Har man kraft att engagera sig i arbetsmiljöfrågor?"*

Alla tre studierna visar på faktorer som är viktiga för människor i arbetslivet. Gemensamt för studiernas resultat är att de alla pekar på betydelsen av att kunna påverka sina arbetsvillkor, oavsett om det gäller bilbyggare, vårdchefer eller sjuksköterskor och undersköterskor. Bilbyggarna vill ha arbetsrotation. Sköterskorna vill vara fler. Vårdcheferna vill ha egen beslutanderätt. Bland annat.

Lena Wilhelmson
Forskare och handledare

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Upplevelse av trivsel på arbetsplatsen; Vad innebär det för bilbyggarna på Kaross Komplet Saab Automobile AB?	7
Fem vårdchefer inom sjukvården om faktorer som främjar deras arbetsmiljö	23
Hur personal vid två kirurgavdelningar på Hudiksvalls sjukhus upplever det att vara med i Belastning - Stress projektet	35

**UPPLEVELSE AV TRIVSEL PÅ ARBETSPLATSEN;
VAD INNEBÄR DET FÖR BILBYGGARNA PÅ
KAROSS KOMPLETT SAAB AUTOMOBILE AB?**

Anna Klingberg

Saab Automobile AB

Trollhättan

Projektarbete vid Utbildningsprogram för företagssköterska 40 poäng 2002-2004,
Arbetslivsinstitutet och Karolinska institutet

FÖRORD

Föreliggande arbete har utförts som projektarbete i Utbildningsprogram till företagssköterska 40 poäng år 2002-2004. Arbetet har utförts på Saab Automobile AB i Trollhättan.

Handledare vid Arbetslivsinstitutet:

Fil.dr, Forskare
Lena Wilhelmson
Organisationsutveckling och lärande

Undertecknad står ensam som ansvarig för innehållet i rapporten. Detta innebär att Arbetslivsinstitutet inte ansvarar för innehållet i rapporten.

Trollhättan mars 2004
Anna Klingberg
Företagssköterska
Saab Automobile AB
461 80 Trollhättan
Tfn: 0520/852 37
Fax: 0520/784 57
anna.klingberg@se.saab.com

Ansvarig utbildningsledare:

Lena Engman
Arbetslivsinstitutet
Enheten för Arbetshälsa

Ansvarig examinator:

Monica Lagerström
Institutionen för Omvårdnad
Karolinska institutet

Projektarbetets titel:

Upplevelse av trivsel på arbetsplatsen; Vad innebär det för bilbyggarna på Kaross Komplet
Saab Automobile AB?

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Sammanfattning 10

Inledning 11

Syfte och frågeställning 12

Metod och undersökt grupp 13

Resultat 14

Diskussion 19

Slutsats 21

Litteraturreferenser 21

SAMMANFATTNING

Klingberg, A. Upplevelse av trivsel på arbetsplatsen; Vad innebär det för bilbyggarna på Kaross Komplet Saab Automobile AB?

Projektarbete i Utbildningsprogram för företagssköterska 40 poäng, Arbetslivsinstitutet.

Handledare vid Arbetslivsinstitutet: Fil.dr, Forskare Lena Wilhelmson

Organisationsutveckling och lärande

Studien är genomförd i Karossfabriken på Saab Automobile AB i Trollhättan som tillverkar bilar. Företaget är helägt av den amerikanska koncernen General Motors. På företaget arbetade vid studiens genomförande ca 7500 anställda varav ca 4000 bilbyggare, operatörer. Av dessa arbetade ca 690 bilbyggare i karossfabriken.

Avdelningen studien genomfördes på valdes utifrån en problematik som upplevdes av arbetsledare tillsammans med forskaren. Under en lång period har avdelningen präglats av ett högt sjukfrånvarotal samt hög personalomsättning.

Ämnet upplevd trivsel på arbetsplatsen blev därför intressant att undersöka. Syftet var att öka kunskapen om vad bilbyggarna upplever som trivsel på arbetsplatsen samt att använda den kunskapen till åtgärder för ökad trivsel.

Undersökningsgrupperna utgjordes dels av de bilbyggare som arbetar på det löpande band som finns i karossverkstaden samt arbetsledningen för berörd avdelning. Bilbyggarna inbjöds till ett gruppsamtal, en Work shop, kring ämnet trivsel. Arbetsledningen inbjöds till enskilda samtal. Studien genomfördes i februari 2003.

Resultatet stämmer väl överens med den aktuella forskning som finns om arbetstrivsel och job satisfaction. Att ha en god arbetsgemenskap med en bra arbetsledning är den främsta faktorn för god trivsel. Vidare är det möjligheten att kunna påverka i sitt arbete samt få information som är relevant för arbetet och företaget. Den fysiska belastningen påverkar inte trivseln i så stor utsträckning.

INLEDNING

Området för detta projektarbete är valt utifrån en problematik som uppmärksammades under mitt arbete som företagssköterska ute i verksamheten på bilföretaget Saab Automobile AB. Vad som leder till att bilbyggarna trivs på arbetet är en angelägen fråga enligt min mening. För att kunna vidta åtgärder på arbetsplatsen är det viktigt att först kartlägga vad som påverkar trivseln.

Problembeskrivning

I mitt arbete som företagssköterska träffar jag regelbundet, var sjätte vecka, arbetsledarna i karosfabriken på en hälsorond för att diskutera sjukfrånvaro, närvaro, rehabilitering, arbetsmiljö samt ergonomi.

Vid dessa träffar uppmärksammades jag på att på avdelningen var det en hög frånvaro, då framförallt korttidsfrånvaro. Tillsammans med arbetsledare funderade jag över vad som kunde göras för att öka trivseln för operatörerna. Upplever de stress och monotont arbete? Om stress upplevs, vad är orsaken? Är det fysiskt tungt att arbeta på komplettbanan? Hur upplever bilbyggarna trivseln på arbetsplatsen? Det blev intressant att kartlägga vad bilbyggarna upplever för faktorer som påverkar trivseln på arbetsplatsen. Stor del av arbetsledarens tid åtgår till bemanningsfrågor. Då framför allt att varje dag kunna bemanna avdelningen med rätt antal bilbyggare så att produktionen kan starta. Möjligheten för arbetsledaren att arbeta med åtgärder i personalbefrämjande syfte minskar på grund av detta faktum.

Arbetet upptar en stor del av många människors vakna tid och därför borde det vara viktigt för individen att arbetet är någonting som man mår bra av och trivs med [1].

Beskrivning av företaget

Saab Automobile AB i Trollhättan tillverkar sedan 1947 personbilar. Fabriken startade emellertid 10 år tidigare med flygplanstillverkning. Vid dags dato tillverkas tre stycken bilmodeller från plåtrulle till färdig bil. Under 2002 tillverkades totalt 120 088 bilar. På företaget finns fyra stycken produktionsfabriker, press, kaross, måleri och slutmontering. Vidare finns en avdelning för teknisk utveckling och design. Vid undersökningens genomförande fanns ca 4000 anställda inom Metalls avtalsområde. Som företagssköterska på Saab arbetar jag gentemot karosfabriken där det finns totalt ca 750 anställda. Av dessa är ca 690 kollektivanställda och ca 60 tjänstemän.

Saab Automobile har en inbyggd företagshälsovård där 24 personer arbetar. I gruppen finns läkare, sjuksköterskor, friskvårdare, sjukgymnaster, ingenjörer samt administratörer. Man arbetar tillsammans tvärvetenskapligt i team i arbetsmiljöfrågor, hälsofrågor samt rehabiliteringsärenden. Teamen har ansvar för olika delar av företaget. Viss mottagningsverksamhet finns på den medicinska delen av företagshälsovården.

Studien är gjord i karosfabriken i den delen av fabriken som benämns komplettbanan. Där arbetar bilbyggarna med montering och inpassning av dörrar, huv, lucka och skärm så att bilen blir en färdig kaross. Av namnet komplettbanan framgår att bilen går på en lina, ett ”löpande band”. I karosfabriken är detta det enda stället som bilen går på en driven bana. Bilbyggarna arbetar vid sidan av bilen och har medåkning. Det innebär att golvet vid sidan av bilen rör sig i samma hastighet som bilen. Varje station har en cykeltid på 89 sekunder. Bilbyggarna roterar mellan arbetsuppgifter var 30:e minut. Arbetsrotationen kan dock innebära att bilbyggaren växlar mellan höger och vänster sida av bilen och utför samma

arbetsmoment. Vid tiden för undersökningen var det 84 personer anställda på komplettbanan. Siffror gällande för 2002 från personalavdelningen på Saab Automobile visar ett sjukfrånvarotal på 7,7 % i hela produktionen. Med produktion menas här de som är kollektivanställda bilbyggare. För komplettbanan är siffran 8,8 %. Under 2002 slutade 513 personer från produktion, Metalls avtalsområde, på egen begäran. Av dessa var 63 personer anställda i karossen.

I slutet av november 2002 kom besked från företagsledningen att 1400 anställda kommer att varslas om uppsägning. Osäkerhet om anställning påverkar upplevelsen av trivsel negativt och ökar psykologiska symtom ex. ökad stress [2]. De som slutar på företaget får en enkät att fylla i i samband med avflyttning. Det som framkommer är att tvåskift, stress och enkla, monotona arbeten är bidragande faktorer. Drygt hälften valde ny sysselsättning för att den gav dem större utvecklingsmöjligheter än vad bilbygggarbetet gjorde. Det framkom också att kamratskapet på avdelningen var den i särklass mest positiva faktorn till att stanna kvar på Saab [3].

Tidigare studier

En studie visar att orsak till ryggproblematik inte sällan kan finnas i monoton, stress och otrivsel. Att detta kan vara av större vikt än om arbetet rent fysiskt är tungt [4]. I en studie [5] från bilindustrin gjordes en jämförelse mellan de som arbetar på löpande band och bilarbetare som arbetade i grupp med monteringsarbeten. De som arbetade i mer flexibla grupper hade en avsevärt högre känsla av frihet och variation i sitt arbete. De kunde till viss del påverka sitt arbetsinnehåll. Det framkom också att de upplevde ansvar för kvalitetskontroll och hur arbetet organiserades. Att trivseln påverkar sjukskrivningstalet visar en studie av Andrea et al [6]. De visar i en prospektiv kohortstudie att psykisk ohälsa, högre nivå av trötthet, otrivsel samt låg nivå av "social support" på arbetet är faktorer som signifikant påverkar att personer är sjukskrivna.

Genom åtgärder på arbetsplatser såsom att satsa på utbildning vilket leder till en breddning av arbetsuppgifter, ergonomi, arbetsorganisation samt information till de anställda har ökad trivsel, mindre sjukfrånvaro och bättre samarbete uppnåtts. [7-16]

Under hösten 2002 utfördes på samma avdelning en tvillingstudie [17] till denna studie av en sjukgymnast på Saabs företagshälsovård som då studerade på Ergonomiprogrammet. Studien var i form av en enkätundersökning. Studien visade att det som i första hand bidrar till trivsel är en god arbetsgemenskap.

Enligt Svensk ordbok [18] beskriver ordet trivsel en känsla av trevnad och välbefinnande. I engelsk litteratur kan det jämföras med job satisfaction. De flesta forskare lägger en multidimensionell tolkning i ordet job satisfaction. Innebörden är mer än bara om personen generellt är nöjd eller missnöjd med sitt arbete. Det innefattar hur nöjd personen är med sitt arbete, sin chef, sin lön, sin arbetsplats. I min studie är det ur det perspektivet jag valt att studera upplevelse av trivsel.

SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNING

Syftet med undersökningen var att öka kunskapen om vad operatörerna upplever som trivsel på arbetsplatsen samt att använda kunskapen till åtgärder som leder till ökad trivsel.

Frågeställningen som skall besvaras i studien är: Vad innebär trivsel på arbetsplatsen för bilbyggarna på komplettbanan, karossfabriken Saab Automobile AB?

METOD OCH UNDERSÖKT GRUPP

Work shop med bilbyggare

För att få reda på upplevelsen av trivsel gjordes en empirisk undersökning på arbetsplatsen. En inbjudan till en WorkShop kring trivsel på arbetsplatsen skickades till samtliga bilbyggare på bägge skiften, 37st resp. 47st. Av dessa kom endast fyra personer till samtalet.

Samtalet varade i ca 1_ timme som förlades på betald övertid för att så många som möjligt skulle kunna delta.

Anledningen till det stora bortfallet kan bero på rådande varsel situation på företaget. Arbetsledarna anser dock inte detta utan snarare att det var mycket att göra på avdelningen samt att bilbyggarna inte ville gå till jobbet utanför arbetstid.

Utifrån det material som samtalet mellan de fyra bilbyggarna genererade gjordes en sammanställning i denna rapport.

De fyra personer som kom samtalade tillsammans i en grupp och fick gemensamt skriva ned synpunkter utifrån fyra frågeställningar som jag funnit stöd för i litteratur om gruppsamtal [19]. Frågeställningar fick de allt eftersom under samtalet:

- ◆ Vad god trivsel på jobbet innebär för mig
- Hinder för god trivsel
- Främjar god trivsel
- Konkreta förslag för bättre trivsel

Tekniska problem utgjorde anledningen till att samtalet inte kunde spelas in.

Min roll under samtalet var att leda det genom presentation av frågorna under samtalets gång samt att framföra att alla skulle få möjlighet att säga sin synpunkt. Jag ville få alla deras tankar kring de olika frågorna. Jag var hela tiden närvarande men deltog inte i själva samtalet. Jag förde heller inte egna anteckningar. Det hade underlättat i analysen av resultatet. Varje fråga diskuterades en i taget av bilbyggarna. När de kände att de var klara med en fråga och skrivit ned synpunkterna visades nästa fråga på OH samt lästes upp högt.

Bilbyggarna var lite försiktiga i början av samtalet men ju längre tid de satt tillsammans ju intensivare blev de i sina diskussioner. De var öppna för varandras synpunkter vilket innebar att allt som sades skrevs också ner.

Synpunkterna som kom fram under gruppsamtalet analyserades genom att grupperas i olika teman; arbetsorganisation, arbetsinnehåll, fysisk belastning samt information. Dessa teman valdes utifrån den litteratur som funnits kring ämnet trivsel, avseende de gemensamma faktorer som påverkar arbetstrivsel.

Intervju med arbetsledningen

Därefter gick jag vidare i undersökningen med att bjuda in de personer som har chefsbefattning för den aktuella avdelningen för undersökningen till att föra ett enskilt samtal kring vad de tror var trivsel för bilbyggarna på komplettbanan.

Ledningen för komplettbanan består av två arbetsledare, deras chef produktverkstadschef (som i sin tur är chef för ytterligare fyra arbetsledare, totalt sex personer) samt fabrikschef. Syftet med detta var att se om det fanns gemensamma synpunkter kring ämnet arbetstrivsel. Jag hade ett intresse av att försöka arbeta vidare med ett åtgärdsprogram för trivselfrågor på avdelningen.

Sammanlagt var de fyra cheferna inbjudna. Tre av dessa tackade ja till inbjudan och kom för ett enskilt samtal vid vilket jag skrev ner deras synpunkter. Jag var också intresserad av att få deras tankar på och perspektiv kring de synpunkter som framkom vid gruppsamtalet med bilbyggarna. De fick därför ta del av bilbyggarnas synpunkter.

Litteratur i ämnet har jag funnit på biblioteket på Saab Automobile AB och Arbetslivsinstitutet. Jag har även använt internet och sökt via Spriline, SveMed, Arblin, Libris, PubMed. Sökorden som användes var; trivsel, well-being, job satisfaction.

RESULTAT

Synpunkterna presenteras under följande teman; arbetsorganisation, arbetsinnehåll, fysisk belastning samt information. Redovisningen sker på samma sätt som bilbyggarna skrev under respektive frågeställning. Efter varje tema följer reflektioner från forskaren. Resultatdelen avslutas med en redovisning av arbetsledningens tankar kring arbetstrivsel för bilbyggarna på komplettbanan.

Arbetsorganisation

Vad innebär god trivsel för mig

- ◆ Se resultat, det kommer bara nya bilar hela tiden
- ◆ Bra arbetskamrater
- ◆ Bra ledning
- ◆ Lagmöten
- ◆ Små förändringar
- ◆ Få förtroende

Hinder för god trivsel

- Att rastsignalen aldrig stämmer
- Toppstyrning
- För få PoU samtal ¹
- Prestationsångest
- Det görs inget för att öka trivseln
- Inga utvecklingsmöjligheter, inga bra utbildningar
- När det som kommer till oss är av dålig kvalitet. T.ex. kassa dörrar.
- Svårt att byta till någon annan arbetsplats
- Ändringar hela tiden (som gör att man inte hittar det man ska använda t.ex.)
- Svårt att få ledigt
- Man får höra mycket klagomål på småsaker (ex. städning på teamytan)
- Inkompetenta lagledare
- Många sjuka, personal behöver inlånas
- De som har bättre jobb klagat trots att vi har det sämre. Vi får inget extra för att stå på lina.
- Om en är sur så dras de andra med.
- För hög arbetstakt
- Att man måste bli avlöst för att gå på WC

¹ Personalsamtal, planering och utveckling, skall genomföras 1g/år.

- Maxtid²
- Ingen uppskattning från chefer

Främjar god trivsel

- Arbetsmiljö, kamrater
- Man blir peppad av ledningen
- Utvecklingsmöjligheter
- Uppskattning för bra jobb
- Delaktig i att lösa problem. Att man får tid till att arbeta med detta.
- Laganda
- Påverkningsmöjligheter
- Att man får ansvar för något. T.ex. arbetsmiljö, kvalitet, ekonomi etc.

Konkreta förslag för ökad trivsel

- Bonussystem, någon typ av uppskattning
- Närmare till WC och vatten
- Mer omväxling i arbetsuppgifterna t.ex. att flexsystemet³ fungerar
- Kurser för personlig utveckling t.ex. svetskurser.
- Utnyttja övertid för att få utveckla förslag.
- Vi skulle vilja se Niklas och Morgan⁴ mer.
- Kortare tid för att få förbättringar genomförda
- Mer kompetent hjälp.
- Inte klaga på smådetaljer.

Forskarens reflektioner

Arbetsorganisation är det tema som samlat flest synpunkter. Framför allt var det många synpunkter under temat hinder för god trivsel. Bra ledning och arbetskamrater var faktorer som bilbyggarna framhåller som viktiga för vad god trivsel innebär för dem. Att arbetet på komplettbanan är linebundet kan vara anledning till att arbetet upplevs styrt. Egenkontrollen i arbetet, att själv kunna påverka beslut om arbetets planering, utförande och arbetstakt var liten. Ständiga förändringar leder till otrygghet för de anställda. Prestationsångest nämns som ett hinder. Sker det hela tiden förändringar kan kraven öka på individen som leder till prestationsångest. Som faktor till att främja god trivsel nämndes bland annat delaktighet i problemlösning. Samt att kunna påverka och att ta ansvar.

Arbetsinnehåll

Vad innebär god trivsel för mig

- ◆ Känna att man gör något
- ◆ Känna att man kan påverka
- ◆ När man får vara med och påverka sin egen arbetsplats och utrustning.

² arbetstiden är s.k. produktionsflectid där maxtid innebär längre eftermiddagsskift med drygt en timma.

³ flexsystem menas här att bilbyggarna får möjlighet att lära sig arbetsmoment i andra lag

⁴ produktverkstadschef resp. fabrikschef.

Hinder för god trivsel

- Inget drömjobb, ingen som vill vara där.

Främjar god trivsel

- Arbetsmiljö, kamrater
- Delaktig i att lösa problem. Att man får tid till att arbeta med detta.

Konkreta förslag för ökad trivsel

- Lagledarna är närvarande för att kunna byta av vid behov eller när man vill/behöver komma ifrån.

Forskarens reflektioner

Påverkan återkom även under arbetsinnehåll. Att få påverka sin arbetsplats och utrustning. Synpunkten att ”ingen vill vara där” kan ha koppling till att komplettbanan är det enda området i karosfabriken där bilen går på en driven bana. Övriga arbeten innebär laddning av plåt i robotcell, punktsvets mm. Dessa arbeten kan upplevas ha en större frihet i arbetet, där man har möjlighet att bygga upp en buffert av detaljer som möjliggör en liten paus i arbetet. Arbetet på komplettbanan går hela tiden i samma hastighet.

Fysisk belastning

Vad innebär god trivsel för mig

- ◆ Det är för varmt i lokalen på sommaren.

Hinder för god trivsel

- Värme
- Buller, dålig arbetsmiljö

Främjar god trivsel

- Vilrum

Konkreta förslag för ökad trivsel

- Fläktar på banan
- Bättre ergonomiskt planerade arbetsplatser.

Forskarens reflektioner

Sammantaget var det inte så många synpunkter under fysisk belastning. På Saab finns ett framtaget verktyg för att göra ergonomiska bedömningar, BUMS[©] (Belastnings Ergonomisk Utvärderingsmall Saab)[20]. Varje arbetsstation skall vara bedömd utifrån den mallen. Fokus har alltså funnits på den rent fysiska arbetsmiljön under flera år på företaget.

Information

Vad innebär god trivsel för mig

- ◆ Såna här tillfällen då man får säga vad man tycker
- ◆ Nu får man inte reda på vad som händer på företaget. Saab 7dagar⁵ är sämre än gamla Saab Idag

Hinder för god trivsel

Främjar god trivsel

- Information

Konkreta förslag för ökad trivsel

- Bättre informationsflöde med relevant information
- Information om genomförda förbättringar och förändringar.

Forskarens reflektioner

Intressant är att formen av ett gruppsamtal upplevdes positivt. Annars är det när det gäller informationstemat viktigt att få rätt information på rätt tillfälle.

Arbetsledningens synpunkter

Frågorna till överordnande chefer anges nedan i kursiv stil. I redovisningen är deras svar inte presenterade för varje person utan hopslagna i texten. Dock finns direkta citat redovisade inom citationstecken.

Vad tror ni arbetstrivsel är för bilbyggarna?

Gemensamt för cheferna var att de framhöll att en god relation till arbetskamraterna är en stor anledning till god trivsel. Vidare att det finns en bra sammanhållning i laget samt att ha en ”just” chef. Fler faktorer som cheferna pekade på var; att märka att man behövs, kunna få ta ansvar samt kunna få påverka själv. Möjlighet och utrymme för att ta ledigt, är också en faktor som påverkar känslan av trivsel positivt liksom information. Om bilbyggarna känner sig välinformerade om vad som händer på företaget så tror cheferna att det upplevs positivt.

Också när det gällde vad som påverkar trivseln negativt fanns det faktorer som var gemensamma för cheferna. Arbetet på banan är bundet, möjligheten för operatören att komma ifrån avdelningen liten. Det är tungt och stressigt. Möjlighet till variation och rotation är begränsad.

Arbetet är rent praktiskt svårt att påverka enligt cheferna: ”Det skall vara en hög beläggning och den kan vi inte styra. Maxtid kan heller inte styras av oss”.

⁵ intern veckotidning för Saab anställda

När du ser bilbyggarnas tankar om trivseln. Är det något som du spontant vill kommentera?

Cheferna kommenterade bilbyggarnas lista med synpunkter om arbetsledningens funktion;

”Jag upplever det som en prioriterings sak att synas ute i verksamheten. Det är så mycket som skall göras hela tiden så det kan vara svårt att hinna vara ute i verksamheten så mycket som operatörerna vill. Jag förstår att det är viktigt men jag vill helst bara arbeta 40 timmar per vecka”.

”Av kommentarerna så kan jag se vem som var med på samtalet. Fläktar har vi precis köpt in till avdelningen”.

Från arbetsledningens håll kom kritiken på att de veckovisa lagmötena ofta ställs in, ibland med kort varsel. Detta leder till irritation. För operatörerna innebär det att den enda tiden under arbetsveckan som de kan träffas för gemensam information uteblir. Ett förslag från cheferna var att det vore bättre att inleda varje arbetspass med kort informationsstund. ”Viktigt är att det är relevant information”.

Det största hindret för att kunna utveckla tankarna om åtgärder för trivsel på avdelningen finner cheferna att ekonomin är. ”Ekonomin är ett hinder”. Extra personal för att kunna göra det möjligt för andra att gå ex. utbildning är ett ekonomiskt problem. Fokus på att produktionen hela tiden går för fullt styr hela planeringen. Från högsta ledningen finns ett krav på att det bara finns exakt antal anställda för att bygga just det antalet bilar som för dagen skall göras. Därför är det svårt att få extra resurser, i form av ökad bemanning, som skulle kunna ansvara för ex. kvalitetsutveckling på avdelningen. En kommentar från arbetsledningen var ”Vad som skall göras skall göras”.

Idag känns det som en ond cirkel eftersom det inte finns extra resurser för att lära upp nya bilbyggare. De som arbetar där blir trötta och slitna och väljer att sjukskriva sig för att de får ont av arbetet eller känner att de inte orkar. ”Jag tror att det finns avundsjuka och irritation på avdelningen mot den personal som inte arbetar på banan. Möjligheter till återhämtningspauser finns för dessa på ett annat sätt”. Att under långa perioder arbeta maxtid tar musten ur personalen anser arbetsledarna.

Kan du i arbetsledande funktion se några konkreta åtgärder för att kunna öka känslan av trivsel för bilbyggarna?

Samtliga tar upp problemet med den begränsade rotationen samt bristen av variationen av arbetsmoment. Möjligheten att rotera mer, byta arbetsmoment med annan personal i fabriken tror alla skulle bidra till ökad trivsel Detta fanns tidigare. Anledningen till att detta tagits bort är risken för att kvaliteten på bilen skulle påverkas negativt anses öka. Närvarobonus nämns som ett förslag av en av cheferna. Med det menades ex högre lön för operatörerna på komplettbanan och ge möjlighet att utöva fysisk träning på arbetstid. Arbetsledarna ansåg att avdelningen upplevdes för stor för dem. Känslan fanns att det var svårt att hinna med allt som måste göras. ”Det vore lättare om vi hade mindre ansvarsområden. En av cheferna tar upp möjligheten att diskutera med personalen när problem uppstår för att på det sättet fråga operatörerna vad de har för lösning själva.

Forskarens reflektioner

Jag upplevde det intressant att få chefernas synpunkter på vad de tror var arbetstrivsel för bilbyggarna. Detta för att se efter faktorer som är gemensamma samt vad som skiljer

bilbyggarnas upplevelse av trivsel mot det som arbetsledningen tror är arbetstrivsel för just bilbyggarna. Det visade sig att det var många gemensamma tankar kring upplevelse av arbetstrivsel och att det egentligen inte det fanns några större skillnader. Gemensamma synpunkter är att ha bra arbetskamrater och en bra chef. Vidare möjligheterna att få påverka och ta ansvar i sitt arbete. Att hög arbetstakt och styrt arbete är en negativ faktor i arbetstrivsel var det också enighet om.

DISKUSSION

Studiens resultat visar att de faktorer som bilbyggarna upplever mest påverkar trivseln är faktorer som kan kategoriseras som arbetsorganisatoriska. Detta stämmer väl med den forskning som finns i ämnet trivsel på arbetsplatsen. Som synpunkter, på de fyra frågor gruppen bilbyggare samtalande om, gällde de flesta relationer, delaktighet och påverkan. Det som kännetecknar god trivsel är om de anställda tycker att de har bra arbetskamrater och bra chef. I en rapport om orsaker till frivillig uppsägning från Saab finns faktorn kamratskap med: ”kamratskap i arbetslaget var den i särklass mest positiva faktorn till att stanna kvar på Saab” [3]. Upplevs höga krav på arbetstakt samtidigt som det finns små möjligheter att påverka sitt arbete upplevs otrivsel. Detta visar också bl.a. en studie av Karasek & Theorell [21]. Arbetet på komplettbanan är ett line bundet arbete som är styrt. Operatörerna är mycket beroende av att alla lagmedlemmar är på arbetet. Det kan lätt uppstå situationer när det blir avundsjuka när de ser att de övriga i fabriken kan gå iväg på rast några minuter innan rasten börjar. Linan fortsätter att gå tills rastsignaler ljuder.

Arbetsplatsen har under lång tid präglats av att ha en hög sjukfrånvaro, högre än andra avdelningar inom karosfabriken. Detta var en anledning till min studie på just denna avdelning. En studie [6] visar på att låg upplevelse av arbetstrivsel är signifikant för långtidssjukskrivningar. Personlig utveckling i någon form är en synpunkt som återkommer i flera olika sammanhang t.ex. utvecklingsmöjligheter, att få tid att arbeta med problemlösning, det finns för få utbildningar.

En arbetskamrat på företagshälsovården på Saab Automobile AB genomförde en enkätundersökning [17] kring trivselfaktorer på samma avdelning under hösten 2002. Resultatet visar att våra studier pekar på samma faktorer för upplevd trivsel. I den studien framkom att brist på egenkontroll i arbetet var tydligast när det gällde faktorer som hindrar trivsel.

En för bilbyggarna och cheferna gemensam faktor, som återkommer i en studie [22], är bonussystem. Studien talar om ”fairly rewarded”, att bli rättvist belönad, som en faktor för god arbetstrivsel. Dock kan det i en fabrik med många olika arbetsmoment vara problematiskt att utforma ett rättvist bonussystem. Idag bygger lönetrappan på att lära sig olika arbetsmoment inom sitt eget lag och vidare med andra stationer och specifika uppgifter ex. kvalitetskontroller.

Inom den typ av industri som Saab har är det ofta den fysiskt belastande arbetsmiljön som diskuteras. Alltså hur arbetsplatserna är utformade ergonomiskt. I min studie visar det sig dock vara få faktorer från fysisk arbetsmiljö som är kopplade till upplevd trivsel. På Saab Automobile finns ett verktyg för att mäta belastning på kroppen under arbete. Detta är också utvecklat av ergonomer på Saab Automobile AB. De olika arbetsstationerna på avdelningen bedöms utifrån färgerna grön, gul och röd. Dessa stämmer väl överens med de färgklassificeringar som finns i AFS 1998:1 om Belastningsergonomi. De flesta stationer på

komplettbanan bedöms som gula mest beroende på det repetitiva arbetet. Det innebär att det rent fysiskt inte är så tungt men arbetsmomentet utförs många gånger under en cykel.

I min studie kom det inte så många till det inbjudna gruppsamtalet. Förklaringen kan ligga i att det var rådande varselstider på företaget. I november 2002 lade Saab ett varsel på totalt 1400 personer. Varselprocessen drog ut på tiden vilket påverkade arbetsklimatet på företaget. Oron växte bland de anställda om vad som skulle ske i förhandlingarna mellan företaget och de fackliga organisationerna. Möjligheten för de inbjudna operatörerna var att de skulle komma till samtalet på betald övertid men bortfallet blev trots det väldigt stort. Är det så att när möjlighet nu gavs att diskutera arbetstrivsel väljer de bort detta före sin fritid? Jag upplevde trots allt att de bilbyggare som kom till samtalet tyckte att detta var ett positivt sätt att framföra sina åsikter och tankar. I de enskilda samtalen med de tre i arbetsledande funktioner upplevde jag en känsla av att det hela tiden finns en ekonomisk tanke. Åtgärder får helt enkelt inte kosta mycket pengar. Av den anledningen kan jag tolka en konfliktsituation eftersom cheferna hade en god uppfattning av arbetstrivselfaktorer.

Vad förväntar sig de anställda av arbetet när de börjar som bilbyggare? Är det att få ett arbete med utvecklingsmöjligheter och möjlighet att internt söka "bättre" arbeten? Eller finns det hos vissa en acceptans att det är så här att bygga bil och här tänker jag stanna? Detta är ett område som vore intressant att studera vidare, för att göra en jämförelse med upplevda förväntningar på sitt arbete och upplevd arbetstrivsel. Kan arbetsledningen se möjligheter i de konkreta åtgärder som operatörerna har framfört så kan detta vara en inledande fas i förändringar som kan bidra till ökad trivsel på komplettbanan. Intressant vore att med denna typ av samtal sitta tillsammans i en grupp med operatörer från avdelningen, arbetsledning och företagshälsovården och diskutera åtgärdsprogram. En skrift av Wilhelmson och Döös [19] tar upp dialog som en form av mer otraditionella möten, inte beslutsfattande eller med dagordning. Gruppsamtal kan vara utvecklande om samtalen har olika arbetsuppgifter och erfarenheter. Att öka känslan av trivsel på arbetsplatsen är viktigt dels ur ett medmänskligt perspektiv, dels för det ekonomiska värde som det innebär att de anställda är på sitt arbete.

Inom flertalet industrier idag så har det införts nya system för att öka produktiviteten, kvaliteten samt lönsamheten. Så även inom bilindustrin där trots att flertalet studier visar på sämre effekt på människors hälsa så har ett system med lean production blivit rådande. Studier visar att denna typ av system intensifierar upplevelsen av arbetstryck och arbetskrav hos den anställde [23].

Forskarens reflektioner över resultatet har lett till följande tankar kring arbetstrivsel på komplettbanan. Att arbeta på ett löpande band är tärande på kroppen totalt sett. Fysiskt sett så belastas kroppen med repetitiva arbetsmoment och psykiskt sett så är det tråkigt. Att enbart tro att om bara det finns goda arbetskamrater på en avdelning så trivs bilbyggarna är ingen långsiktig lösning.

Enligt Arbetsmiljölagen [24] kapitel 2, 1§ gäller följande (min kursivering):

”Arbetsmiljön skall vara tillfredsställande med hänsyn till arbetets natur och den *sociala* och tekniska *utvecklingen i samhället*.

Arbetsförhållandena skall anpassas till *människors olika förutsättningar* i fysiskt och psykiskt avseende.

Arbetstagare skall ges möjlighet att medverka i utformningen av sin egen arbetssituation samt i förändrings- och utvecklingsarbete som rör hans eget arbete.

Teknik, arbetsorganisation och arbetsinnehåll skall utformas så att arbetstagaren inte utsätts för fysiska eller psykiska belastningar som kan medföra ohälsa eller olycksfall. Därvid skall även löneformer och förläggning av arbetstider beaktas. *Starkt styrt eller bundet arbete skall undvikas eller begränsas.*

Det skall eftersträvas att arbetet ger *möjlighet till variation*, social kontakt och samarbete mellan enskilda arbetsuppgifter.

Det skall vidare eftersträvas att arbetsförhållandena ger möjlighet till personlig och yrkesmässig *utveckling* liksom till självbestämmande och yrkesmässigt ansvar”.

Lagtexten ovan stämmer väl överens med vad bilbyggarna upplever som arbetstrivsel.

Det vore intressant att se vilka kostnader som vantrivsel och hög sjukfrånvaro kan leda till utöver en hög personalomsättning. Ytterligare en faktor är den arbetstid som arbetsledaren måste avsätta för att bemanna samtliga arbetsstationer. Om möjligheten fanns att anställa ytterligare några bilbyggare på avdelningen så att tid och möjlighet skulle finnas för de anställda att arbeta med utveckling på avdelningen. Med utveckling menas att ha möjlighet att arbeta med förbättringar på arbetsplatserna rent ergonomiskt, kunna arbeta med problemlösningar, få insikt i arbetsorganisationen mm. Det skulle innebära att den anställde kände: ”att idag har jag ett arbetsfritt pass”, här menas ”bilbyggarfritt”. Det är forskarens åsikt att detta skulle kunna bidra till ökat intresse och förståelse för arbetet. Det står också i AML kapitel 3, 4 § ”att de anställda åläggs ett arbetsmiljöansvar. De skall medverka i arbetsmiljöarbetet och delta i de åtgärder som behövs för en god arbetsmiljö”[23]. Detta skulle innebära en möjlighet att verka enligt lagen.

Vidare tankar på arbetsinnehållet är att se över hur de anställda idag roterar på sina arbetsplatser. Det är inte bara antal stationer de arbetar på utan också hur arbetet ser ut där. För att öka arbetsinnehållet, en arbetsutvidgning, så bör de rotera på fler olika typer av arbeten. Möjligheten att bygga detaljen som sedan skall monteras på bilen ger inte bara en ökat arbetsinnehåll och möjlighet till återhämtning utan också en ökad förståelse för produkten och leder därmed till bättre kvalitet.

SLUTSATS

Svaret på frågan vad upplevelsen av trivsel på arbetsplatsen; vad innebär det för bilbyggarna på komplettbanan Saab Automobile AB är att goda arbetskamrater och en bra chef är av stor betydelse. De flesta faktorer som påverkar trivseln på arbetet är önskan om påverkan, delaktighet samt utveckling. Den fysiska arbetsmiljön är av mindre betydelse.

LITTERATURREFERENSER

Holmberg, K. Va´då trivsel? Ni får ju betalt! Uppsala universitet: Linjen för personal och arbetslivsfrågor; 1996

Heaney CA, Israel, BA. House, JS. Chronic job insecurity among automobile workers: effects on job satisfaction and health. *Social Science & Medicine* 1994 May; 38(10): 1431-7

Blomqvist, M. En rapport om frivillig uppsägning bland bilbyggare på Saab Automobile AB i Trollhättan. (opublicerad praktikrapport). Umeå universitet; Pedagogiska institutionen; 1999

Magnusson, M., Granqvist, M., Jonsson, R., Lindell, V., Lundberg, U., Wallin, L., Hansson, T. The loads on the lumbar spine during work at an assembly line. The risks for fatigue injuries of vertex bodies. *Spine* 1990 Aug;15(8):774-9

Melin, B., Lundberg, U., Söderlund, J., Granqvist, M. Stress reactions in assembly work. *Journal of Organizational Behavior*; 1999 20, 47-61.

Andrea, H., Beurskens, A.J., Metsemakers, J.F., Van Amelsvoon, L.G., Van Den Brandt, P.A., Van Schayck, C.P. Health problems and psychosocial work environment as predictors of long-term sickness absence in employees who visited the occupational physician and/or general practitioner in relation to work: a prospective study. *Occupational and Environmental Medicine* 2003 Apr; 60(4); 295-300.

Arbetslivsfondens fallrapport nr 725. Lönsamhet, trivsel & engagemang; 1995.

Arbetslivsfondens fallrapport nr 159. Målsättningen var att få personalen tycka det är roligt att gå till arbetet; 1994.

Arbetslivsfondens fallrapport nr 106. Ökat ansvar förbättrade trivsel och minskade sjukfrånvaron; 1994.

Arbetslivsfondens fallrapport nr 469. Bättre trivsel Effektivare arbete; 1995

Arbetslivsfondens fallrapport nr 467. Förändrad arbetsorganisation gav ökad trivsel och yrkesstolthet; 1995.

Arbetslivsfondens fallrapport nr 452. Kraftfulla insatser i fabriksmiljön skapade bättre arbetsmiljö; 1995.

Arbetslivsfondens fallrapport nr 152. Ny teknik och personalutbildning gav möjligheter till arbetsrotation och arbetsutvidgning; 1994.

Arbetslivsfondens fallrapport nr 160. Medarbetarna skulle få utvecklas för att skapa ökad trivsel; 1994.

Arbetslivsfondens fallrapport nr 12. Bättre trivsel och friskare personal med ny organisation; 1994.

Arbetslivsfondens fallrapport nr 536. Flödesgrupper höjde både produktion och trivsel; 1995.

Bergenfeldt, K. Trivsel på arbetsplatsen - faktorer som bidrar eller hindrar. Projektarbete vid kurs i ergonomi, rehabilitering, kvalitetssäkring och projektmetodik för sjukgymnaster. ALI/Karolinska Institutet; 2002

Svensk ordbok

Wilhelmson, L., Döös, M. Dialogkompetens för utveckling i arbetslivet. Arbetslivsinstitutet, Stockholm; 2002

Svensson, I. Sandström, R. Belastningsergonomisk utvärderingsmall Saab. Utg. 9c; 1995

Karasek, R.A., & Theorell, T. Healthy work, stress, productivity and the reconstruction of working life. New York; Basic Books; 1990

Bavendam, J. Managing job satisfaction. Bavendam Research Inc; 2000

Landsbergis P.A., Cahill, J., Schnall, P. The impact of lean production and related new systems of work organization on worker health. *Journal of Occupational Health Psychology* 1999 Apr; 4(2): 108-30

Arbetsmiljölagen

**FEM VÅRDCHEFER INOM SJUKVÅRDEN
OM FAKTORER
SOM FRÄMJAR DERAS ARBETSMILJÖ**

Ann-Britt Wickström
Östgötahälsan AB i Motala

”Projektarbete vid Utbildningsprogram för företagssköterska 40 poäng”
2002-2004, Arbetslivsinstitutet och Karolinska Institutet.

FÖRORD

Föreliggande arbete har utförts som projektarbete i Utbildningsprogram till företagssköterska 40 poäng år 2002-2004 vid Arbetlivsinstitutet. Arbetet har utförts vid Östgötahälsan AB i Motala.

Handledare vid Arbetlivsinstitutet:

Filosofie doktor och forskare Lena Wilhelmsson
Enhet: Arbetets organisering och marknad
Projektgrupp: Arbetsorganisation och lärande

Undertecknad står ensam som ansvarig för innehållet i rapporten. Detta innebär att Arbetlivsinstitutet inte ansvarar för innehållet i rapporten.

Motala i mars 2004

Ann-Britt Wickström

Arbetsmiljökonsult/företagssköterska

Östgötahälsan AB

59185 Motala

Tfn. 0141/77425, fax 0141/77746 och e-mailadress ann-britt.wickstrom@lio.se

Ansvarig utbildningsledare:

Lena Engman

Arbetlivsinstitutet

Enheten för Arbetshälsa

Ansvarig examinator:

Monica Lagerström

Institutionen för omvårdnad

Karolinska Institutet

Projektarbetets titel:

Fem vårdchefer inom sjukvården om faktorer som främjar deras arbetsmiljö.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Sammanfattning 26

Inledning 27

Syfte och frågeställning 28

Metod och undersökt grupp 29

Resultat 29

Diskussion 32

Slutsats 33

Litteraturreferenser 34

SAMMANFATTNING

Wickström, A-B. Fem vårdchefer inom sjukvården om faktorer som främjar deras arbetsmiljö. Projektarbete i Utbildningsprogram för företagssköterska 40 poäng, Arbetslivsinstitutet.

Vårdchefer har ett både viktigt och utsatt arbete, de är första linjens chefer, alltså de som står i frontlinjen med allt vad det innebär av positiva utmaningar, men också en risk att bli klämd mellan överordnade och personalen. En stor del av vårdchefernas arbete handlar om personalens arbetsmiljö, lika viktigt men kanske inte så självklart i vardagen är deras egen arbetsmiljö. För att få mer kunskap om vilka positiva faktorer som främjar en god arbetsmiljö för vårdchefer, valde jag att ägna projektarbetet åt att intervjua fem vårdchefer inom HSV = Hälso- och Sjukvården i västra Östergötland, Landstinget i Östergötland. Enskilda, konfidentiella intervjuer genomfördes. Efter att ha analyserat intervjuerna, samt efter litteraturstudier framkom följande. Yrket vårdchef har genomgått stora förändringar under de senaste åren. Med en grund i en form av ledarskap som var av ett tidigare mer motvilligt slag, där administrativa arbetsuppgifter kom i andra hand, har de fem jag intervjuat satsat på ett modernt ledarskap. Samtliga mår bra, har gjort ett aktivt val att bli chef och kan rekommendera yrket till andra. Bland de positiva faktorer som just dessa fem är rörande eniga om, finns sådana som att delegera rutingöromål till andra kunniga medarbetare, att arbeta som utvecklare framåt, ej förvaltare av gammalt, att se till att få stöd på olika sätt och att ha stora påverkansmöjligheter på verksamhet och egen planering av t.ex. sin arbetstid.

INLEDNING

Hälso- och Sjukvården i västra Östergötland, i fortsättningen kallad HSV, är ett sjukhus och nio vårdcentraler som betjänar västra Östergötland. Sjukvården är ett arbetsområde som ställer stora krav på de anställda vad gäller säkerhet, empati, högkvalitativ vård och påfrestningar både fysiskt och psykiskt, men också ett intressant och givande arbete ”mitt i livet”. Dessa faktorer tillsammans med begränsade ekonomiska resurser utgör vårdens vardag. Vårdcheferna har en mycket central roll som inbegriper ansvar för personal, verksamhet och ekonomi.

Min egen bakgrund är att jag arbetade som avdelningsföreståndare från mitten av 1980-talet och fram till 1998. Avdelningsföreståndare var tidigare titeln på första linjens chefer inom HSV, numera är titeln vårdchef. Jag lämnade min tjänst eftersom min egen arbetsmiljö inte var tillfredsställande, det fanns som jag såg ingen möjlighet att fortsätta som avdelningsföreståndare och samtidigt ha en bra arbetsmiljö för egen del. Jag hoppade helt enkelt av och fortsatte sedan ett år som sjuksköterska, för att 1999 börja arbeta som företagssköterska.

Denna bakgrund gjorde det självklart för mig vilket ämne som var intressant att ta upp i mitt projektarbete. Grunden var alltså att stilla min egen nyfikenhet och i förlängningen utifrån vad jag fick fram, via projektarbetet kunna belysa för vårdchefer och deras ledning, vilka faktorer man ska satsa på för att vårdchefer ska kunna ha en bra arbetsmiljö.

Litteraturgenomgången hade sina svårigheter då det fanns en del skrivet om chefer på högre positioner än vårdchef, som t.ex. ”Chef i landsting: ledarskap i politiskt styrda organisationer” Tollgerdt-Andersson, [1]. Annat jag hittade var kopplingar mellan att vara kvinna och chef samt beskrivningar av vårdchefens arbete, men ett magert resultat när det gällde mitt intresse, nämligen vårdchefernas egen arbetsmiljö. Efter mycket sökande via Google och Arblina fann jag till slut en del relevanta och givande skrifter och böcker. De jag valde att använda är de fem nedan:

En lärobok för sjuksköterskor ”Sjuksköterskan, ledande och ledare inom omvårdnad” Kihlgren (red) [2] samt en avhandling, ”I första linjen” Richard [3]. Kihlgren m.fl. [2] ägnar delar av boken åt avdelningsföreståndaren/avdelningschefen. Både här och hos Richard [3] belyser man historieskrivningen från husmor, översköterska, avdelningsföreståndare och fram till den nuvarande vårdchefen. Grunden i yrket ligger i att sjuksköterskeyrket ända fram till omkring mitten av 1900-talet sågs som ett kall. Man förväntades vara den både goda och stränga modern på avdelningen som hade allt i sin hand och i fokus var patienten och vårdarbetet. Den som ändå mest sågs som ledare och hade den största makten var läkaren. Richard beskriver mycket slående hur man under slutet av 1980-talet som avdelningsföreståndare försökte vara ”ute” i det verkliga arbetet som man såg det, nämligen patientarbetet. De administrativa uppgifterna sköttes när man hann och var något som inte skulle prioriteras. Man hade också svårt som avdelningsföreståndare att se sig som företrädare för arbetsgivaren utan kände att man hörde hemma hos personalen. Arbetet som avdelningsföreståndare var sällan ett medvetet val, utan gick ofta till den duktigaste sjuksköterskan, som sedan hade svårt att släppa de ordinarie sjuksköterskeuppgifterna.

I Richards avhandling görs en intressant jämförelse av hur utvecklingen har fortskridit, i det sista kapitlet Exkurs: Åter till fältet – nästan 10 år senare.

Detta ”återbesök” gjordes 1996 och det hade hänt mycket som speglade att man nu satsade på chefen, chefskapet var mer erkänt. T.ex. hade cheferna som intervjuades av Richard under 1980-talet inte ens ett eget rum.

Bilden av ett för 1990-talet modernt ledarskap visar att det skett en mycket snabb utveckling på bara knappt ett decennium.

En rapport från Akademiska sjukhuset i Uppsala ”Ledarskap i vården” Franck [4] och en uppsats i Hälso- och sjukvårdsadministration i form av en intervjustudie ”Avdelningschefen under press” Gerdevåg & Norgren Holst [5] är också av intresse för min studie. Hos Frank [4] samt Gerdevåg & Norgren Holst [5] framkommer att första linjens chef är en utsatt position, där ges exempel på den press hon utsätts för och där framkommer tydligt hur lätt det är att misslyckas i jobbet och må dåligt om man inte får tillräckliga resurser och stöttning från överordnade. Dessutom är det avgörande att ha möjligheten att organisera arbetet så det kan fungera, för att hinna vara chefen som gör rätt saker, nämligen att vara den som har överblick och för utvecklingen framåt [4,5].

En rapport från SACO, ”Högtid för ledarskap, om stöd till chefer” Krafft & Hildingsson [6] är även den av intresse.

Titeln kan enligt författarna tolkas som att det nästan är för sent för ledarskap, men också som att det antligen är dags att lyfta fram och värdera ledarskapet. SACOs rapport bygger på beskrivningar av ett hundratal chefers dilemman i arbetet och deras arbetsvillkor

Ur skriften vill jag lyfta fram att man skiljer på chefskap och ledarskap.

”Med chefskap menas att leda, förvalta och utveckla verksamheten. Med ledarskap menas att bygga upp, vidmakthålla och utveckla relationer”. Författarna trycker bland annat på följande faktorer som avgörande för att en chef ska kunna fungera bra i sitt chefs- och ledarskap, både för sin egen del och för medarbetarna:

- Att ha uppdragsgivarens förtroende
- Att se chefsrollen i två aspekter; chefskap och ledarskap som båda är nödvändiga
- Att ta reda på de egna drivkrafterna till att vara chef och klargöra den egna bilden av chefsrollen
- Att uppdrag, ansvar och befogenheter formuleras tydligt
- Att kunna ha en personlig relation till medarbetarna
- Att inte underskatta värdet av administrativ hjälp
- Att söka stöd för ledarskapet, utanför den egna gruppen som t.ex. nätverk och mentor
- Att granska och använda budgeten för att skapa utrymme för ledarskapet
- Att utveckling och utbildning leder till att uppdragsgivaren ger chefen möjlighet att använda de nya kunskaperna

SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNING

Syftet med studien var att öka kunskapen om positiva faktorer för en god arbetsmiljö för vårdchefer. Denna kunskap kan sedan användas för att belysa vad man som arbetsgivare ska satsa på för att vårdcheferna ska stanna kvar i tjänst med bibehållen hälsa. Det är viktigt att vårdchefen orkar ha ”fokus” på sin personal så de i sin tur kan ha fokus på patienterna.

Frågeställningen är: Vilka faktorer främjar vårdchefers egen arbetsmiljö, enligt fem vårdchefer inom sjukvården?

METOD OCH UNDERSÖKT GRUPP

Inför projektet informerades Östgötahälsans distriktschef i Motala och personalchefen på Lasarettet i Motala. De ställde sig positiva. Vid ett vårdchefsmöte i oktober 2002 informerades gruppen om arbetet och även där fick det ett positivt mottagande.

Metoden var intervjuer med fem vårdchefer, varav fyra kvinnor och en man. Varje intervju tog cirka 1 timme. Varje vårdchef intervjuades enskilt. Intervjuerna gick till så att jag tog upp de olika teman som benämns nedan, detta skedde genom ett fritt samtal om vad vårdcheferna hade för synpunkter personligen. Mitt val av teman grundade sig i min tidigare erfarenhet inom vårdchefsyrket och utifrån det jag kände var av vikt att samtala kring. Intervjuerna var alltså inte bundna av t.ex. ett frågeformulär. Intervjuerna bandades. Efter intervjun transkriberades samtalet ordagrant.

Vårdcheferna var inte utvalda slumpmässigt, utan istället gjordes ett positivt urval av personer som enligt min egen kännedom fungerade väl i sin roll och hade tjänstgjort under lång tid, ofta flera år som vårdchef utan avbrott av t.ex. sjukskrivning. Vårdcheferna som kom från olika verksamheter inom HSV, inbjöds till en intervju med mig, plats var Östgötahälsan i Motala eller vårdchefens arbetsrum om det passade honom eller henne bättre. Samtalen var konfidentiella.

Intervjuerna genomfördes under våren 2003. Resultatet sammanställdes och analyserades våren 2003-hösten 2003 och var sedan klar att lämnas in/presenteras våren 2004. Projektarbetet är gjort i form av en kvalitativ studie.

Teman som togs upp under intervjuerna:

- Bakgrund inom yrket
- Avgörande för yrkesval
- Arbetsuppgifter
- Organisation av arbetsdagen
- Egen arbetsmiljö
- Trivsel
- Inflytande, befogenheter
- Positiva faktorer, egen arbetsmiljö
- Avgörande för att vara kvar i yrket
- Nätverk
- Stöd från överordnad
- Feedback
- Utveckling
- Utbildning

RESULTAT

De fem vårdcheferna var mycket samstämda när det gällde vad som fick dem att trivas med sitt arbete och ha en bra arbetsmiljö för egen del. Slående var att de helhjärtat kunde tänka sig att rekommendera yrket för andra sjuksköterskor.

Personlighet

Att känna ett starkt engagemang för sitt arbete och för sina anställda var A och O. Att må bra på jobbet var inte förenligt med att vara perfektionist och att ha behov av att detaljstyra. Egenskaper hos dem som lättade upp deras arbetsdag var att kunna se på sig själv med humor och självironi. Det skrattades för övrigt mycket på deras avdelningar.

Att de hade valt att arbeta som vårdchefer, berodde på att de tyckte om att vara i ”hetluften” att kunna påverka och någon beskrev sig som ” att det behövs att man är något av en allkonstnär”. För att kunna trivas som vårdchef, krävs att man inte har behov av att vara omtyckt av alla, utan har ”ryggrad”, vågar stå för sin åsikt och är beredd att ibland ta obekväma beslut.

Privatliv

Det är bra att inte låta sig bli ”gift” med jobbet, utan att satsa på en innehållsrik fritid med olika intressen, vänner och familjeliv. Visst hade vårdcheferna för det mesta med sig arbetet i tankarna, men det upplevdes inte negativt. De sov gott på nätterna och var noga med att inte arbeta över mer än någon enstaka gång.

Organisation

Ett fungerande teamarbete skattades mycket högt. Man var enade om att vårdchefens uppgift var att arbeta övergripande och strategiskt.

För att orka med ett intensivt arbete, tyckte de att det var mycket bra med tidsavgränsade förordnanden, jämfört med tidigare, när vårdchefen ofta självklart var kvar på sin tjänst kanske så länge som resten av arbetslivet. Något som kunde förbättras ytterligare vore ansvar även på ”pappret” samt att det kvalificerade arbetet också skulle avspegla sig bättre i lönekuvertet, lönen ansåg man var inte bara en ersättning för utfört arbete utan kändes som en värdering i sig.

För att inte drunkna i arbete hängde det mycket på dem själva att kunna prioritera bland arbetsuppgifterna och t.ex. vara disciplinerade nog att bara läsa e-mail 1 gång/dag och sovra mycket. Någon berättade att ”jag sopsorterar, jag går på rubriken och lägger inte tid på att läsa alla e-mail, någon gång har jag råkat kasta något viktigt, men då har det kommit en påminnelse”. Att få förtroendet att ha fria arbetsformer och t.ex. jobba hemifrån ibland var uppskattat.

Medarbetare

Man poängterade att det inte gick att räkna med att försöka göra allt själv, utan att istället låta medarbetarna växa genom att dela ansvar och inte ha behov av att själv alltid kunna allting bäst. Annars skulle arbetet vara, som en av de intervjuade uttryckte det, ”ett självmordsuppdrag”.

Man kunde ändå inte räkna med att man automatiskt skulle få hjälp, utan det gällde att satsa på utbildning, förbättra relationer i personalgruppen och ha en öppen dörr för medarbetarna. Detta för att det skulle fungera att organisera arbetet med lämpliga och intresserade medarbetare i olika nyckelpositioner.

Vårdcheferna återkom ständigt till betydelsen av en rak kontakt med medarbetarna, där vårdcheferna kunde känna stolthet över hur individer utvecklades och ”växte”. Detta var ”kryddan” i arbetet.

Samtliga fem var eniga om att stor delaktighet och påverkansmöjlighet för personalen var avgörande. Positivt var också att delta i prestigelösa nätverk där man kunde ge varandra goda exempel på lyckade satsningar, att vara del av en bra ledningsgrupp där olika roller inom en grupp fanns representerade, att ha en lagom stor personalgrupp så man hann att ”se” alla medarbetare och att få tillbaka uppskattning från gruppen.

Nätverk/mentor

Att delta i olika nätverk var viktigt. Där mötte de fem vårdcheferna ibland kollegor som hade det svårt med sin yrkesroll, de var kvar i det gamla förhållningssättet att inte riktigt kunna hävda sin chefsroll, de mådde dåligt bland annat. pga. mycket övertid och dåligt stöd från sina överordnade. I dessa sammanhang hade dessa fem en viktig roll som goda exempel, att kunna visa på hur man genom att lyfta fram chefskapet och t.ex. avgränsa arbetstiden kan vara vårdchef och samtidigt må bra.

Att ta hjälp av en mentor utanför sjukhusvärlden lyftes fram av en vårdchef. Gärna en manlig mentor, sjukhus är så kvinnodominerade arbetsplatser, så det var utvecklande med råd och influenser av framgångsrika manliga ledare från manligt dominerade arbetsplatser.

Ledning

Att ha ett bra och lojalt stöd från överordnade upplevdes mycket viktigt, att t.ex. kallas till möten med sjukhusdirektören tillsammans med chölnarna =chefsöverläkarna istället för som tidigare separata möten uppskattades! Överhuvudtaget att ha stor delaktighet i och påverkansmöjlighet på utveckling och det vardagliga arbetet var det som var en av de bästa delarna i arbetet. Att få bekräftelse och uppmuntran, inte bara nya plikter, framförde samtliga som avgörande för arbetsglädjen.

Flera av vårdcheferna hade varit i yrket under många år och kunde berätta att arbetets innehåll radikalt hade förändrats från en mer traditionell roll med få påverkansmöjligheter utöver i det lilla, till en modern ledare, ofta (åtminstone i praktiken) i parledarskap med chölen.

Vårdcheferna berättade vidare att det numera satsas allt mer medvetet på ledarrollen, både från deras överordnade och av dem själva. Det finns ett varierat utbud att välja bland inom ledar- och chefsutveckling.

Utveckling

Man gavs möjlighet till en mångfald av utbildningar och utveckling, vilket hade vuxit fram alltmer under senare år. Utvecklingen inom yrket har gått från att vara en förvaltare till att bli en utvecklare. En av de intervjuade sa ”jag arbetar med att utveckla andra och även mig själv”.

DISKUSSION

Samtliga intervjuade hade det gemensamt att de gav ett intryck av att vara mycket medvetna och moderna chefer. Detta uttryckte de mycket tydligt när de beskrev sin roll och de positiva faktorer som gjorde att de mådde bra och hade en god egen arbetsmiljö. Med en modern ledare menar jag följande som motsats till en traditionell sådan: att hinna vara chefen som gör rätt saker, nämligen att vara den som har överblick och för utvecklingen framåt.

Ännu mer spännande var att jag vid mina intervjuer fick höra att utvecklingen fortsatte mot en bättre situation och arbetsmiljö för vårdcheferna. Redan Richard [3] beskriver 1996, att mycket hade hänt i utvecklingen till att chefskapet erkändes och satsades på. Alla de exempel på dålig arbetsmiljö för vårdchefer jag fått ta del av i litteraturstudierna ovan, hade sin totala motsats i det som de fem vårdcheferna tryckte på som avgörande för sitt eget välbefinnande. Dessa fem kunde dock berätta att tyvärr hade inte alla deras kollegor en lika bra situation. De fem försökte att vid t.ex. nätverksträffar inspirera sina kollegor genom goda exempel att våga stå upp för sig själva och försöka genomdriva det som krävs för en bra arbetssituation.

Intressant nog motsvarade det som Krafft och Hildingsson [6] kom fram till, mycket av det som de fem vårdcheferna jag intervjuade angav som avgörande positiva faktorer för just dem. Som exempel kan nämnas beskrivningen av vad som kännetecknar en chef respektive ledare och faktorerna som räknas upp som avgörande för att en chef ska fungera bra i sitt chefs- och ledarskap, både för sin egen del och för medarbetarna. Dessa faktorer är till förväxling lika med åsikterna som de fem jag intervjuade hade, om än uttryckt med lite andra ord.

Arbetet som vårdchef kräver som jag ser det stark personlighet med intresse av att arbeta med både utveckling av arbetsplatsen, medarbetarna och sig själv. För att klara ett utsatt arbete krävs att punkterna nedan uppfylls. Även om jag bara har intervjuat fem personer är det enligt min mening högst troligt att deras bild stämmer väl med den allmänna bilden, det bekräftas av Krafft och Hildingsson [6] Det som är slående är att alla fem starkt kan rekommendera yrket till andra kollegor och det säger mycket om att just dessa fem har funnit en bra balans mellan arbete och fritid. Vi människor är ju ändå en och samma individ, med vår kropp och själ, vårt arbete och privatliv.

De fem jag intervjuade nämnde att de vid nätverksträffar ibland träffade kollegor som fortfarande hade flera av de problem som beskrivs av Frank [4] samt Gerdevåg och Norgren-Holst [5] som t.ex. den press vårdchefen utsätts för och där det framkommer tydligt hur lätt det är att misslyckas i jobbet och må dåligt om man inte får tillräckliga resurser och stöttning från överordnade. Dessutom att det är avgörande att ha möjligheten att organisera arbetet så det kan fungera, för att hinna vara chefen som gör rätt saker, nämligen att vara den som har överblick och för utvecklingen framåt. Det jag här beskriver som avgörande, är också det som präglar vad jag menar med en modern ledare.

Att som före detta vårdchef ha gjort intervjuer med kollegor ser jag mest en fördel i. Min förförståelse var stor, vilket underlättade i intervjusituationen, vi kom snart in på det som var ämnet för intervjun, mycket liten tid behövde tas för att beskriva yrket för mig Att det har gått

fem år sedan jag slutade som avdelningsföreståndare underlättade också, då det inte finns någon bitterhet kvar hos mig, utan istället har en nyfikenhet växt fram, om vad som gör att andra avdelningsföreståndare och vårdchefer finns kvar i yrket och dessutom med god egen arbetsmiljö.

En nackdel med att vara tidigare kollega till de intervjuade, kan möjligen vara att fakta togs för givna hos bägge parter och därför inte kom fram under samtalet. Dock bedömer jag att fördelarna vida överträffade eventuella nackdelar.

Att träffa personer från olika kliniker gav en intressant bredd med tanke på att deras verklighet i arbetslivet hade gemensamma nämnare och ändå kunde se vitt skild ut på grund av deras arbete inom olika verksamheter. Genom intervjuerna framkom vad just dessa vårdchefer ansåg var viktigt för dem, med tanke på deras egen arbetsmiljö. Som svar på inbjudan, framkom att flera av vårdcheferna tyckte att bara det faktum att deras åsikt efterfrågades av mig, gjorde att de blev uppmuntrade och kände sig sedda, vilket bidrog till en bra arbetsmiljö!

Min upplevelse av samtalen under intervjuerna var odelat positiv. Vårdcheferna visste om tidpunkten för intervjun i god tid och samtalet präglades därför av en lugn stämning, där bägge parter visade stort intresse för ämnet och att det kändes viktigt att genomföra.

SLUTSATS

Positiva faktorer för en bra arbetsmiljö för vårdchefer enligt de fem jag intervjuade är följande:

Personlighet

- *Ha stort engagemang*
- *Vara intresserad av att leda och utveckla människor och verksamhet*
- *Ha både ”rygggrad” och självironi*
- *Gilla att vara i hetluften*
- *Ej vara perfektionist eller ha behov av detaljstyrning*

Privatliv

- *Ej vara ”gift” med jobbet*
- *Ha ett innehållsrikt privatliv*

Organisation

- *Arbeta övergripande och strategiskt*
- *Delegera mycket arbete tex. personalplanering*
- *Teamarbete*
- *Hålla arbetstiderna*
- *Fria arbetsformer, t.ex. arbeta hemifrån vid behov*
- *Tidsbegränsade förordnanden*
- *Disciplinera sig, t.ex. e-mailhantering*

Medarbetare

- *Ej för stor personalgrupp*
- *Ha ”öppen dörr”*
- *Inspireras av att medarbetarna ”växer”*

- *Medarbetare i nyckelpositioner, som t.ex. att ansvara för daglig bemanning*
- *Ta emot hjälp, ingen klarar allt själv*

Nätverk/mentor

- *Nätverk, gärna flera olika*
- *Mentorer för att få ta del av en annan persons synvinkel och som "bollplank"*

Ledning

- *Direktkontakt med högsta ledningen*
- *Påverkansmöjlighet*
- *Parledarskap*
- *Bekräftelse och stöd från överordnade, särskilt när det "blåser"*

Utveckling

- *Ej förvaltare utan utvecklare*
- *Utbildning*

Min önskan är att de fem vårdchefernas positiva faktorer för en god arbetsmiljö skulle kunna förverkligas även för deras kollegor, detta behövs så väl för att möta arbetets villkor i en hårdnande tillvaro med krympande resurser.

Avslutningsvis:

Ett kapitel från SACO-rapporten[6] har den nästan tragikomiska titeln "Chefen som människa" där man bland annat konstaterar i texten:

"Chefer är faktiskt också människor!"

LITTERATURREFERENSER

Tollgerdt-Andersson Ingrid. Chef i landsting: ledarskap i politiskt styrda organisationer. Landstingsförbundet Stockholm; 1995.

Kihlgren Mona (red.), Johansson Gunilla, Engström Birgitta, Ekman Sirkka-Liisa. Sjuksköterskan, ledande och ledare inom omvårdnad. Lund: Studentlitteratur; 2000.

Richard Elvi. I första linjen. Arbetsledares mellanställning, kluvenhet och handlingsstrategier i tre organisationer [akademisk avhandling]. Lund: Sociologiska institutionen Lunds universitet; 1997.

Franck Kerstin. Ledarskap i vården. Rapport Akademiska sjukhuset Landstinget i Uppsala län; 1999.

Gerdevåg Kristina, Norgren Holst Eva. Avdelningschefen under press. En intervjustudie om reduktionsprocessen på RSÖ 1995-1997 [uppsats 5 p], Örebro: Hälso- och sjukvårdsadministration fsk 21-40p; 1998.

Krafft Charlotta, Hildingsson Kerstin. Högtid för ledarskap, om stöd till chefer. Skrift från SACO: s chefsprojekt; 2003.

**HUR PERSONAL
VID TVÅ KIRURGAVDELNINGAR
PÅ HUDIKSVALLS SJUKHUS
UPPLEVER DET ATT VARA MED I
BELASTNING-STRESS PROJEKTET**

Eva Salminen Åkerström
Projektarbete i Utbildningsprogram för
företagssköterska 40 poäng,
Arbetslivsinstitutet, och Karolinska
Institutet 2002-2004

FÖRORD

Föreliggande arbete har utförts som projektarbete i utbildningsprogram till företagssköterska 40 poäng 2002-2004 vid Arbetslivsinstitutet och Karolinska Institutet. Arbetet har utförts vid GävleDala Företagshälsa i Hudiksvall.

Handledare vid Arbetslivsinstitutet:

Filosofie doktor och forskare Lena Wilhelmson

Undertecknad står ensam ansvarig för innehållet i denna rapport. Detta innebär att Arbetslivsinstitutet inte ansvarar för innehållet i rapporten.

I rapporten ges hänvisning till en enkät ”Frågor om Din hälsa och Ditt arbete” som arbetsmarknads försäkringar (AFA) är ansvarig för.

Hudiksvall mars 2003
Eva Salminen Åkerström
GävleDala Företagshälsa
Hudiksvalls Sjukhus
824 81 Hudiksvall
0650/ 928 60, fax 0650/ 939 66
eva.salminen@lg.se

Ansvarig utbildningsledare:

Lena Engman
Arbetslivsinstitutet
Enheten för arbetshälsa

Ansvarig examinator:

Monica Lagerström
Institutionen för omvårdnad
Karolinska Institutet

Projektarbetet titel:

Hur personal vid två kirurgavdelningar på Hudiksvalls sjukhus upplever det att vara med i Belastning - Stress projektet.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Sammanfattning 38

Inledning 39

Beskrivning av ”Upplevelsestudien” 40

Metod 40

Resultat 41

Diskussion 42

Slutsats 44

Litteraturreferenser 44

SAMMANFATTNING

Salminen Åkerström E, Hur personal vid två kirurgavdelningar på Hudiksvalls sjukhus upplever det att vara med i Belastning-Stress projektet (BeSt-projektet). Projektarbete i Utbildningsprogram för företagssköterska 40 poäng, Arbetslivsinstitutet och Karolinska Institutet.

Min studie består av intervjuer med undersköterskor och sjuksköterskor på två kirurgavdelningar på Hudiksvalls sjukhus i Hälsingland. Syftet med studien har varit att fånga in upplevelsen av att vara med i BeSt- projektet.

Bakgrunden till BeSt-projektet är att långtidssjukskrivningar med diagnoser inom belastning och stressrelaterad ohälsa bland vårdpersonal har ökat. Sjukhusledningen vid Hudiksvalls sjukhus ansökte om delaktighet i BeSt-projektet till Arbetsmarknadsförsäkringar AB (AFA). Projektet syftar till att kartlägga hur medarbetarna upplever sin totala livssituation under en tidsperiod om tre år. Projekt leds av AHA-gruppen (arbete och hälsa) på sektionen för personskadeprevention Karolinska Institutet och startade under 2002. Det som framkommit under min studie var att personalen uttryckte blandande känslor och förväntningar inför BeSt-projektet. Många känner sig delaktiga och positiva medan andra inte har några förväntningar alls.

Följande synpunkter får illustrera resultaten:

”Genom projektet får vi en kartläggning av hur vår arbetsmiljö ser ut, och hur vi har det. Har fått förståelse för vår arbetssituation, fått fram fakta om hur vården ser ut idag och vilka åtgärder som behövs. Det krävs mera pengar och därför behöver även politikerna bli medvetna om hur vi har det. Projektet ger oss en möjlighet att visa politikerna hur vi mår. Möjligheten att rekrytera personal i tid är viktig. Det behövs mer personal så att vi känner att vi räcker till, bara det leder till bättre arbetsmiljö. Personalbristen blir ännu värre av aktiviteterna i projektet, det har varit svårt att prioritera projekträffarna eftersom det fattas personal. Vi blev ännu tröttare av att det fattades folk när träffarna i projektet skulle genomföras, och vi fick satsa mycket av ledig tid. Kände mig ej delaktig i projektet, bättre om pengarna användes till ökad bemanning”.

Sökord: HAK- Hälsa, arbetsliv, kvinnoliv
Stress och belastning i vård och omsorg.

INLEDNING

Den arbetsrelaterade ohälsan har ökat snabbt de senaste åren främst bland LO anslutna kvinnor. Belastningsskadorna är enligt Statistiska centralbyrån (SCB) och Arbetskadestatistiken (ISA) högst bland kvinnor inom LO-kollektivet. Mot bakgrund av detta tog rådet för arbetslivsforskning (RALF) och LO hösten 2000 initiativ till ett utvecklingsprojekt för förebyggande av belastningsskador och stressrelaterad ohälsa, det så kallade BeSt –projektet.

De bakomliggande orsakerna till ökning av den arbetsbetingade och stressrelaterade ohälsan anses av Jan Rydh (utredaren som fick uppdraget från regeringen att kartlägga orsaker till de ökade långtidssjukskrivningarna) vara omfattande rationaliseringar och neddragningar och en alltför kortsiktig ekonomisk styrning av offentlig sektor.[1]

BeSt-projektet grundas på totalt sex branscher i Sverige (hotell - restaurant, städ, dagligvaruhandel, vård, omsorg samt industrin) som är utvalda av Arbetsmarknadsförsäkringar AB (AFA). Syftet med projektet är att minska andelen belastningsskador och stressrelaterade besvär. Projektet fokuserar på förändringar av arbetsorganisation, kompetensutveckling och bemanningsfrågor. En viktig del i arbetet är att integrera arbetsplatsens systematiska arbetsmiljöarbete.

Hudiksvalls sjukhus med två kirurgavdelningar har blivit utvalda som enda sjukhus i Sverige, att ingå i BeSt -projektet under ledning av AHA-gruppen (arbete och hälsa) på sektionen för personalprevention vid Karolinska Institutet. Projektet som pågår under tre år (2002-2005) syftar till kartläggning och förslag på åtgärder för personalen med belastning och stressrelaterade besvär. Inledningsvis genomfördes en enkätundersökning som innefattade frågor om arbete och hälsa (fysiska och psykiska symtom, livsstilsfrågor, arbetskrav, arbetsorganisation mm).

BeSt-projektet i samarbete med GävleDala Företagshälsa

December 2002	Januari-Februari 2003	Juni 2003
Enkätundersökning som inledning på BeSt-projektet. Ansvar: Karolinska institutet.	- Två dagar med fokus på visioner om framtiden. Två dagar med fokus på värdegrunder för 40 personer (halva personalstyrkan per dag). Under ledning av personal från ledningskontoret på landstinget Gävleborg. - Filmvisning ”Att välja glädje” av Kaj Pollack. Personalen var indelad i fyra grupper, varje grupp träffades vid fyra tillfällen för att se filmerna (tre till antalet) samt en uppföljningsträff. Detta under ledning av personal från GävleDala Företagshälsa. - Individuell återkoppling på enkäten som sammanställts av Karolinska Institutet. Vid detta tillfälle genomfördes intervjun som ligger till grund för Upplevelsestudien. Det var ett erbjudande från GävleDala Företagshälsa för dem som ville få en individuell uppföljning av sina enkätsvar.	Åtterrapporering av totala resultatet på enkäten under ledning av Karolinska Institutet samt GävleDala Företagshälsa.

BESKRIVNING AV ”UPPLEVELESESTUDIEN”

Problembeskrivning

Här nedan kommer jag att beskriva den studie som rapporten grundar sig på. Denna studie kallar jag för **Upplevelsestudien**. Hudiksvalls Sjukhus är anslutet till GävleDala Företagshälsa. Därför kändes det viktigt att få vara med och följa processen i BeSt-projektet och göra en studie för att få fram hur personalen upplever det att delta i projektet.

Hudiksvalls sjukhus har ett stort antal långtidssjukskrivna. GävleDala Företagshälsa har under årens lopp haft en hel del rehabiliteringsärenden med personer som varit långtidssjukskrivna på de två kirurgavdelningar som ingår i BeSt- projektet. Rehabiliteringens syfte har varit återgång till ordinarie arbete eller till annan sysselsättning. GävleDala Företagshälsa har också medverkat i gruppverksamhet med innehållet stress och stresshantering för personalen. Trots detta så har sjukskrivningarna fortsatt att öka. Därför kändes det viktigt att ta reda på vilka förväntningar som kan tänkas finnas hos var och en inför medverkan i BeSt- projektet. Har man kraft att engagera sig i arbetsmiljöfrågor?

Syfte

Avsikten med studien är att lyfta fram hur personal vid två kirurgavdelningar på Hudiksvalls sjukhus upplever det att vara delaktiga i BeSt-projektet.

Vilka förväntningar finns på vad som kan åstadkommas under den tid som projektet pågår?

METOD

En kvalitativ studie

För att få reda på hur personalen upplevde att vara delaktiga i BeSt-projektet beslöt jag mig för att göra en intervju med öppna frågor (se nedan). Personliga intervjuer genomfördes och alla som deltagit har varit engagerade och positiva till att besvara frågorna. För varje intervju avsattes ca tjugo minuter. Svaren skrevs ner under samtalet. Det var sammanlagt 46 sjuksköterskor och undersköterskor som deltog i undersökningen.

Det som var intressant att belysa var hur de som medverkar upplever BeSt-projektet. Kan man känna engagemang, finns det kraft och lust till att medverka/påverka arbetsmiljön. Intervjun gjordes i samband med att personen kom till GävleDala Företagshälsa för att diskutera resultatet av den enkät som tidigare besvarats. De frågor som jag tyckte kändes aktuella att fråga om och som gav ett mått på engagemanget är nedanstående fyra frågor.

Hur upplever Du att vara delaktig i detta projekt?

Vad har varit/är positivt för dig? Hur då/ på vilket sätt?

Vad har varit/är negativt för dig? Hur då/ på vilket sätt?

Vilka förväntningar har Du?

Litteratur i ämnet hur personer upplever det att vara med i projekt som pågår över tid har inte gått att hitta. I litteraturlistan hänvisas det till några rapporter som är gjorda om arbete och hälsa.

RESULTAT

Alla deltagare uttryckte sig mer eller mindre positivt om projektet. Här nedan redovisas hur de upplevde projektet.

Hur upplever Du det att vara delaktig i BeSt- projektet?

Det känns viktigt att vår arbetsgivare satsar på vår arbetsmiljö. Det var positivt att vara delaktig, att känna sig ”utvald”. Vi får mer kunskap om att förkorta långtidssjukskrivningar. Vi kan vara med och påverka, vilket kändes spännande men samtidigt ett ansvar för att det skall bli bra. Tiden mellan upptakten och start kändes kort, konsekvensen av detta blev därmed att all information inte hann ut till alla, vilket medförde att målsättningen med projektet inte har framgått helt. Projektet pågår under lång tid vilket gör det möjligt att arbeta i en process. Kunskaperna vi fått kan även omsättas i privatlivet. De visioner som framkommit under värdegrunds dagen kräver ekonomiska resurser och hur det skall fungera kändes oklart.

Vad har varit/är positivt?

Att få besvara enkäten och få fram hur man egentligen mår, vilket resulterat i möjligheten att stanna upp och tänka efter. Komma till insikt och få sig en tankeställare, det vill säga det händer mycket med den egna personen, man får insikt om sig själv och sitt mående. Det ger en möjlighet att ändra mitt tankesätt mot medmänniskorna. Att någon lyssnar på vad jag tycker. Vi får möjlighet att visa att vi behövs, att det krävs pengar för att det skall fungera och för att undvika långtidssjukskrivningar. Vi har fått tid att träffas och diskutera annat än arbete, tillfällen för nya infallsvinklar, tanken med projektet är bra. Att diskutera problem som uppstår på avdelningen som kan åtgärdas och sedan resulterar i bättre arbetsmiljö. Tid att träffas och prata i liten grupp, att sitta ner och diskutera färdigt utan att behöva gå iväg. Samarbetet har ökat mellan avdelningarna, ökad förståelse för varandra mellan avdelningarna och det känns väldigt bra. Viktigt att få tid tillsammans som resulterat i att vi fortsätter att prata med varandra i arbetet. Kommunikationen har blivit bättre, vi pratar med varandra inte om varandra. Att träffas och diskutera olika vinklingar på problemlösning, många etiska frågor har kommit upp. Visionsarbete hur kommer det att vara om fem år, vi behöver fundera över framtiden för att kunna utvecklas. Hälsosamtalet på företagshälsan har varit bra. Kaj Pollacks film ”Att välja glädje” beteendevetare Björn Sjöberg som ledde detta var helt suverän. Allt detta har varit lärorikt, alla som arbetar inom sjukhuset skulle behöva detta.

Vad har varit/är negativt?

Det känns stressigt att gå från arbetet på arbetstid när det var mycket att göra. Personalbristen blir ännu värre av aktiviteterna i projektet, det har varit svårt att prioritera dessa träffar eftersom det fattas personal. Vi blir ännu tröttare av att det fattas folk när träffar i projektet skall genomföras, eftersom vi får satsa mycket av ledig tid. Det är svårt att se vad detta skall ge, många känner sig arga. Tar mycket tid- ger ingenting, det känns tungt just nu. Mycket tid gått åt till att planera dessa träffar, vilket har känts stressigt. Kände mig ej delaktig, bättre med pengar till ökad bemanning. Känns som projektet är styrt från början. Frågor som känns viktiga ex lön,

arbetssituation, personal täthet, som just då var en central fråga får ej diskuteras. Vi behöver mera personal resurser för genomförandet av BeSt- projektet. Kände det som att det var på för ”hög” nivå, min möjlighet att påverka kändes liten. Vad skall detta ge?

Vad går det ut på? Vad lägger vi våra pengar på? Vad handlar det här projektet om, vad står det för? Man fick inte diskutera att det fattades pengar och personal. Har inga förväntningar, hittills har ej något märkbart skett. Projektet kan vara en möjlighet, men nu känns det som att vi på ”golvet” hamnat avsides. Heldags föreläsningarna svåra att förstå, vad har visionsarbete och värdegrund med arbetsmiljö att göra, detta upplevdes lite flummigt. Diskussionen om värdegrund ej bra, skapade skuld känslor, obegripliga slutsatser, att individen själv är ansvarig för allt!! Syftet med föreläsningarna har varit svårt att koppla ihop med arbetsmiljö. På värdegrundsdagarna var kursledningens attityd hånfull och de vägrade lyssna till oss och se vår verklighet, vi blev behandlade som barn. Visionsarbetet att tänka framåt kändes jobbigt. Projektet kommer in i ”elfte timmen”. Vissa personer har så svår livssituation att de har svårt att ta till sig positiva saker.

Vilka förväntningar har Du?

Genom projektet fick vi en kartläggning av hur vår arbetsmiljö såg ut, om hur vi hade det, fått förståelse för vår arbetssituation, fått fram fakta om hur vården ser ut idag och vilka åtgärder som behövdes. Detta kräver mera pengar och då behöver även politikerna bli medvetna om hur vi har det. Projektet gav oss en möjlighet att visa politikerna hur vi mådde. Möjligheten att rekrytera personal i tid, det behövs mer personal så att vi känner att vi räcker till, bara det leder till bättre arbetsmiljö. Hoppas på bättre stämning i personalgruppen, att vi vänder negativt - positivt, att alla tänker till. Hoppas att vi blir mer öppna och spontana som sedan leder till mindre ”skitsnack” Att vi kommer att må bättre, och komma till insikt om vad vi behövde förändra. Hitta lösningar och sätt att hantera problemen med stress och belastnings besvär, att lära sig säga nej, så att vi får balans mellan arbete och fritid. Att vi utvecklas både som individer och grupp. Ökad känslan av delaktighet och att kunna påverka sin arbetsmiljö. Vi behöver arbetsro. Att vi får det bättre totalt sett. Mera av medarbetarsamverkan. Att vi skall få vara friska och inte bli sjukskrivna och på så sätt minska sjukskrivningarna. Ökad kompetensutveckling för undersköterskor. Ledningen har en viktig funktion för att projektet skall lyckas. Lösningen ligger inte i projektet. Har inte så stora förväntningar, är ”nollställd”, blir besviken om förhoppningarna är för stora. Svårt att se att detta projekt skall kunna påverka arbetsmiljön. Vill avvakta och se vad som händer, har inga förväntningar, vi är färre personer nu än när projektet startade. Detta skall resultera i bättre vård. Att det skall bli så bra att jag vill arbeta här om två år. Att alla på sjukhuset skall bemöta varandra bättre.

DISKUSSION

Syftet med min studie var att se hur engagemanget var bland de anställda och vilka förväntningar som fanns på projektet. Det har varit varierande svar på de intervjufrågor som ställdes. Flera personer kände sig delaktiga och kunde se möjligheter både på individ-gruppnivå. Många värdesatte tiden de fick sitta ner tillsammans och diskutera allt som rörde arbetet. Möjligheten att diskutera framtiden, hur ser det ut om fem år. Samarbetet ökade mellan de två avdelningarna. Några såg BeSt-projektet som en möjlighet att få

landstingpolitikerna medvetna om hur det ser ut inom vårdsektorn. Man ansåg att BeSt-projektet ledde till ökad medvetenhet bland personalen vad gäller arbetsbelastning och stress, att man kom fram till vilka insatser som behövs för att de som är långtidssjukskrivna skall komma åter i arbete. Men, det ansågs också viktigt att de som fortfarande var i arbete skulle orkar fortsätta arbeta, och att även de behöver stöd. Somliga ville avvakta och se vad som kommer att ske under projekt tiden som pågår under tre år.

Många uttryckte besvikelse över att inte få möjlighet att diskutera bemanning, och ansåg att pengar som satsats i detta projekt hellre skulle använts till att rekrytera mera personal. Många kände sig trötta och det tog mycket kraft att planera alla träffar som ingick i projektet. Informationen innan start var bristfällig, målsättningen med projektet var oklar. Hur får man arbetsgruppen att arbeta mot samma mål när förväntningarna är så olika? Är det möjligt att samla alla till gemensamma mål och vad skall man prioritera?

Den bakomliggande ökningen av den arbetsbetingade och stressrelaterade ohälsan anses i ”Handlingsplan för ökad hälsa i arbetslivet” 2002:5 av Jan Rydh [1] vara omfattande rationaliseringar och neddragningar och en alltför kortsiktig ekonomisk styrning av offentlig sektor. Viktigt i sammanhanget är att lägga fokus på förebyggande åtgärder.

I andra studier exempelvis folkhälsoinstitutets HAK-projekt [2] har det kommit fram att stöd, samarbete, inflytande och möjligheter till lärande på arbetsplatsen ökade under tiden projektet pågick. Deltagarna tyckte också att dialogen mellan ledning och medarbetare ökade. För att få mätbart bättre hälsa så var tre år för kort tid. Det som var gemensamt för BeSt-projektet och HAK-projektet var att planering omkring deltagandet i olika insatser hade medarbetarna själva fått lösa när det gäller tider och frigörande av personal. Enligt arbetarskyddsstyrelsens rapport ”Stress och belastning i vård och omsorg” 2000:8 [3], är det förändringar och nedläggningar av vårdplatser inom landstinget genom Ädelreformen 1992 och psykiatrireformen 1995 som bidragit till de ökade antalet långtidssjukskrivna. Vid dessa förändringar fick kommunerna det totala ansvaret för verksamheterna. Kommunerna hade inte hunnit med att planera för detta. Det som arbetarskyddsstyrelsen efterlyser är konsekvensbeskrivningar vid så stora förändringar och några sådana var inte genomförda, det är ju anmärkningsvärt. Behovet av kunskaper när det gäller förebyggande insatser och hållbara rutiner för arbetsmiljö syns tydligt.

I och med BeSt-projektet finns det möjlighet att utveckla arbetsplatsen när det gäller rutiner, kommunikation mellan personalen och avdelningarna bland mycket annat. Men det kräver att man ökar bemanningen i verksamheterna för att det skall bli möjligt i verkligheten. Företagshälsovården kan hjälpa till genom utbildningar inom områden som arbetsmiljö SAM (systematiskt arbetsmiljöarbete), rehabilitering för långtidssjukskrivna, inom området ergonomi, psykosocial arbetsmiljö. Det som företagshälsovården efterlyser är att få vara med på arenan så tidigt som möjligt för att förebygga sjukskrivningar så att nyrekrytering till gruppen med långtidssjukskrivningar på ett bättre sätt skall kunna minska.

Något som jag funderat över är syftet med BeSt-projektet ”fokus på förändringar av arbetsorganisationen, kompetensutveckling och bemanningsfrågor” det har personalen inte fått diskutera över huvudtaget. De frågorna kommer att diskuteras i styrgruppen för BeSt-projektet längre fram. Cheferna har dessutom fått information från AFA att det inte finns några pengar avsatta för eventuella åtgärder. Detta har gjort att lusten att fortsätta mattats av och det är tråkigt eftersom det finns en hel del att göra. Men från och med nu så har debatten tagit fart och det finns mycket att göra inom området långtidssjukskrivna, där vi som

företagshälsovård har mycket att tillföra. Vi behövs ute på arbetsplatserna och kan hjälpa arbetsgivarna med bland annat rehabiliteringsinsatser i detta ”gigantiska” uppdrag att halvera sjuk- talen till 2008.

SLUTSATS

Svaren på frågan hur personalen upplever det att vara delaktiga i BeSt-projektet är många, och speglar allt från positiva, engagerade personer som ser möjligheter, till dem som endast tycker att projektet är en belastning. De frågor som AFA lyfte fram, det vill säga kompetensutveckling och bemanningsfrågor, har inte fått diskuteras av deltagarna. Detta känns märkligt eftersom det har en stor betydelse för verksamheten att det finns tillräckligt med personal. Avdelningarna har heller inte kunnat sätta in personal för att frigöra ordinarie personal, för att minska ner på deras stress att lämna avdelningen och delta i planerade aktiviteter i BeSt-projektet. Under den tid som projektet pågått så har det framkommit att det inte finns några pengar för sjukhuset att ansöka om hos AFA för åtgärder/insatser som kan behövas, till exempel för utbildningar i stresshantering eller förflyttningsteknik för att förebygga belastningsskador.

LITTERATURREFERENSER

1. Rydh J. Handlingsplan för ökad hälsa i arbetslivet. SOU 2002:5.
2. Statens Folkhälsoinstitut. Hälsa- Arbetsliv- Kvinnoliv HAK-projektet. 2001.
3. Arbetarskyddsstyrelsen. Stress och belastning i vård och omsorg. 2000:8.