

Vejle Amts sygehusvæsen

Sundhedsvæsenets fremtid vil stille krav om endnu bedre ledelse



Medarbejderanalysen er et øjebliksbillede, der viser hvordan medarbejderne opfatter deres nærmeste leder.

Indtil for få år siden blev ordet konkurrence stort set aldrig brugt internt i det danske sundhedsvæsen, men i dag har begrebet for længst bidt sig fast og er nu med til at styre mange af de beslutninger og den planlægning, som bliver stadig vigtigere på landets hospitaler.

”Vi bliver i stigende grad målt på den kvalitet, vi leverer. Derfor er det vigtigere end nogensinde at have de medarbejdere, som er i stand til at levere den ønskede kvalitet og give patienterne den bedst mulige service”, siger cheflæge Steen Friberg Nielsen, Horsens/Brædstrup Sygehus.

Det satte sygehusvæsenet i Vejle Amt sig for at måle i 2004, og Steen Friberg Nielsen blev valgt som leder af den styregruppe, der skulle tilrettelægge medarbejdertilfredsheds-

analysen – den såkaldte MARS-undersøgelse – på alle amtets sygehuse i Kolding, Fredericia, Vejle, Give og Horsens.

Ennova blev valgt som samarbejdspartner, bl.a. fordi virksomheden via EEI-konceptet har internationale erfaringer og dermed kan tilbyde en bredt funderet benchmarking. Samtidig viste Ennova sig også i stand til at levere den ønskede, hurtige rapportering til sygehusledelsen og til de enkelte afdelinger på amtets sygehuse.

Et øjebliksbillede

"Hurtig rapportering er nødvendig for at sikre troværdighed i forløbet, og hurtig rapportering var ét af undersøgelsens succeskriterier. Medarbejderanalysen er et øjebliksbillede, der bl.a. viser, hvordan medarbejderne opfatter deres nærmeste leder, og det er dette billede, der skal fastholdes og som skal danne baggrund for at arbejde med de nødvendige ændringer", siger Steen Friberg Nielsen.

Ressourceproblemer bringes i fokus

Steen Friberg Nielsen understreger betydningen af at have fokus på medarbejdernes situation netop i denne tid, hvor der fra politisk side er fokus på det offentlige ressourceforbrug, og hvor den kommunale strukturreform får sundhedsvæsenets barometer til at stå på "Foranderligt".

Netop ressourceproblematikken går igen i mange af de tilbagemeldinger, ledelserne på sygehusene i Vejle Amt har fået.

"Vores faggruppe bestående af cirka 70 bioanalytikere er meget berørt af det stigende arbejdspress, og det giver naturligvis problemer i det daglige arbejde", siger Carsten Thomsen, der er ledende bioanalytiker på Vejle/Give Sygehus.

"Vores analyseproduktion er fordoblet siden 1998, og vi skal kunne bemane samtlige vagter døgnet rundt – vel at mærke med bredt kvalificeret personale, som er fortrolige med forskellige rutiner og et bredt repertoire af analyser. Men MARS-undersøgelsen har formået at udpege problemområderne og sætte fokus på, at vi som ledelse hele tiden arbejder med problematikken, og vi har heller ikke savnet medarbejdernes engagement i både undersøgelsen og i opfølgningen. Svarprocenten var på 93, og det viser, at medarbejderne trods problemerne føler, at det nytter noget at give en mening til kende", siger Carsten Thomsen.

Ejerskabet vigtigt

Også oversygeplejerske Ann Dahy fra Øjen- og Øre-næse-halsafdelingen på Vejle Sygehus understreger vigtigheden af at

sikre både lederes og medarbejderes engagement via den kommunikation, der går forud for gennemførelse af analysen.

"I den forbindelse var det positivt, at spørgeskemaet kunne suppleres med spørgsmål af "lokal" art. Det gør undersøgelsen mere vedkommende og får flere til at tage ejerskab til processen. Netop fordi man kan se, at svarene på de stillede spørgsmål kan bruges til noget. Til gengæld har vi måttet arbejde med at få sat flere ord på især de kritikpunkter, der er rejst i medarbejdernes svar", siger Ann Dahy.

Kan ses på bundlinjen

Opfølgningen varetages på de enkelte afdelinger og tilrettelægges af de enkelte afdelingsledelser sammen med medarbejderne.

"Det er afgørende vigtigt at handle på de problemstillinger, der påpeges i analysen," siger ledende overlæge Jørn M. Jepsen, Karkirurgisk Center på Fredericia/Kolding Sygehus. Afdelingen omfatter 50 medarbejdere, der alle har været igennem bl.a. en værdiproces og derfor har arbejdet med forholdene på afdelingen i en tid, før MARS-undersøgelsen blev gennemført.

Karkirurgisk Center har derfor iværksat en række aktiviteter for at fastholde det gode resultat.

"Motiverede medarbejdere er en forudsætning for at levere god kvalitet. Samtidig har vi særskilt budget på alle afdelinger, og jeg kan direkte på bundlinjen for Karkirurgisk Center aflæse, at vi har et godt samarbejds-klima på afdelingen. F.eks. er det aldrig nødvendigt at gøre brug af dyre vikarer, fordi medarbejderne finder ud af at bakke hinanden op og er fleksible, hvis der er brug for at gøre en ekstra indsats", siger Jørn Jepsen.

Vejle Amts sygehusvæsen gennemfører i efteråret 2005 atter en tilfredshedsundersøgelse blandt samtlige medarbejdere.

Fakta om Vejle Amt

Vejle Amt består af 16 kommuner og havde i 2005 ca. 360.000 indbyggere. Vejle Amt driver blandt andet sygehusene, gymnasierne og en lang række institutioner for bl.a. handicappede. Opgaverne omfatter også, at værne om Vejles smukke natur og vedligeholde og udbygge amtets vejnet.

www.vejleamt.dk