Arbetsmiljösatsning gav blandat resultat

Läkarna känner sig mer delaktiga men tröttare och mer irriterade

Samtidigt som Regionsjukhuset i Örebro lever med krav på stora besparingar har ledningen satsat på ett arbetsmiljöprojekt för läkare. Resultatet är blandat, visar en uppföljning. Fler känner sig delaktiga i verksamheten, men problemet med trötthet och allmän irritation har ökat kraftigt.

– När uppföljningen gjordes stod det klart att 20 procent skulle sparas på personalsidan. Det påverkade naturligtvis resultatet, säger personalchef Ove Petersson.

Redan 1993 genomfördes en större studie av läkarnas arbetsmiljö vid Regionsjukhuset i Örebro. Det var ett första led i det s k KAK-projektet (Kvalitet–Arbetsmiljö–Kompetens). Målsättningen var att ta fram praktiskt användbara arbetsmiljöindikatorer och få fram kunskap som grund för förbättringsåtgärder.

Professor Bengt Arnetz, chef för enheten för vårdmiljö och hälsa vid Statens institut för psykosocial miljömedicin i Solna, har utvecklat det mätinstrument som används. Kartläggningar med samma instrument har även gjorts vid Södersjukhuset i Stockholm, Karolinska sjukhuset i Solna samt vid Sahlgrenska Universitetssjukhuset i Göteborg.

– Men längst har man kommit vid Regionsjukhuset i Örebro. Där har man i störst utsträckning återkopplat resultatet till de olika klinikerna och målen är tydligare, säger Bengt Arnetz.

En mängd åtgärder

I studien ingick en omfattande enkät (33 sidor med totalt 346 frågor) som delvis utformats efter enkäter som används i industrin för att studera effektivitet, ledarskap och verksamhetsmål.

Därefter utvecklades centrala index för att mäta psykisk energi, socialt klimat, målkvalitet, återkoppling etc. Avsikten var att utveckla mått som visar hur man ligger till på områden som är centrala för verksamheten.

Resultatet av 1993 års undersökning, då 358 läkare (78 procent) svarade på enkäten, föranledde sjukhusledningen att satsa på en mängd åtgärder, däribland kurser i stresshantering och målbildsträning, sjukvårdens administration och ekonomiska styrning samt inom ytterligare ett antal områden som läkare pekat på som viktiga.

Kurserna i sjukvårdens organisation och ekonomisk styrning var lättast att »sälja in» till läkare och klinikledning. De är på 10 poäng och har genomförts i samarbete med högskolan i Örebro.

Drygt 25 procent av läkarna har genomgått kurserna, som står för den enda egentliga merkostnaden i åtgärdspaketet.

– Utbildningen har i stort sett sålt sig själv, mycket beroende på dess höga kvalitet, säger Ove Petersson.

Målbildsträningen har utvecklats av professor Bengt Arnetz. Syftet är att hitta lösningar på stressituationer i arbetet genom att identifiera de egna reaktionerna.

– Tidigare har man lärt sig stresshantering, för att kunna bemästra en svår situation. Målbildsträningen leder till att situationen förbättras genom att man tänker i positiva bilder. Metoden kommer från idrotten, men har även använts av bl a polisen med mycket positiva resultat, säger Bengt Arnetz.

Vissa förbättringar

1995 gjordes en uppföljningsstudie med samma metod som 1993. 290 läkare (65 procent) besvarade enkäten.

Resultatet av det åtgärdspaket som 1993 års resultat föranledde visar på både förbättringar och försämringar. Bengt Arnetz ansvarar för undersökningen.

– De kliniker som inte vidtagit några åtgärder alls har försvagats i nästan samtliga avseenden. Övriga kliniker uppvisar åtminstone en del förbättringar, bl a ifråga om känslan av delaktighet och utveckling, säger Bengt Arnetz.

Resultatet visade att känslan av delaktighet i verksamheten och personlig utveckling hade ökat.

Andra positiva resultat var att läkarna i större utsträckning än tidigare kände att de hade tillräcklig kompetens, de hade fler utvecklingssamtal med respektive chefer och fler läkare kände till sjukhusets övergripande verksamhetsmål. Däremot var det bara obetydligt fler som faktiskt arbetade efter dessa mål.

Personalchef Ove Petersson:

– Jag tror att många som kände till målen samtidigt upplevde en frustration till följd av besparingskraven. Målen kändes inte realistiska och därför arbetade man inte efter dem.

Undersökningen 1993 visade att återkopplingen om man gör ett bra eller dåligt jobb var låg (omkring 10 procent av de svarande). Någon förändring i det avseendet hade inte skett då uppföljningen gjordes.

Professor Bengt Arnetz:

– Återkoppling är överhuvudtaget mycket dålig inom vården, jämfört med industrin. Det gäller framför allt negativ sådan. När man inte kan separera sig i sin roll som professionell ledare uppstår en rädsla att ge återkoppling.

1993 uppgav 28 procent att de under den senaste månaden varit mycket trötta ibland eller ofta, 29 procent att de ibland eller för det mesta var irriterade eller på dåligt humör.

Motsvarande siffror 1995 var 56 respektive 47 procent, dvs en betydande försämring.

– Det är svårt att förklara orsakerna. Men återigen, 1995 var läkarna mycket medvetna om de besparingskrav som gällde och det påverkade naturligtvis den stämning som rådde och därmed även svaren, säger personalchef Ove Petersson.

– Jag tycker det är viktigt att framhålla att det inte är resultaten i sig som är det viktigaste, utan att få igång en process och att skapa en medvetenhet bland läkarna. En poäng med den här typen av projekt är att man ser dem långsiktigt och att man fortlöpande gör utvärderingar.

Andra negativa resultat jämfört med 1993 var att fler kände sig överkvalificerade för sina arbetsuppgifter samt att något färre kände sig stolta över att arbeta på Regionsjukhuset.

»Borde ha kunnat nå längre»

Bengt Arnetz menar att Regionsjukhuset borde ha kunnat nå längre – åtminstone rent teoretiskt – efter de åtgärder som vidtagits.

– Men man har ändå kommit långt. Det hela är något nytt och det tar tid innan det får genomslag.

Uppföljningen visade att resultatet inte är relaterat till specialitet, snarare till vilja hos cheferna.

– Det är mycket viktigt att man får med sig klinikledningen i arbetet. 1995 års uppföljning visar också att vissa kliniker lyckats betydligt bättre än andra, säger Bengt Arnetz.

En ny uppföljning planeras till hösten 1997. I den ska även en minienkät till samtliga anställda på sjukhuset ingå.

Peter Örn