

# Metodekatalog til almen praksis

## Gør-det-selv

### Tema 3: Arbejdsglæde, fællesskab og det gode samarbejde

PLO-E har i samarbejde med KiAP udviklet et metodekatalog, som har til formål at give læger og medarbejdere nogle "gør-det-selv" metoder, der kan styrke arbejdet indenfor **ledelse, trivsel og arbejdsglæde, samarbejde samt implementering af nye tiltag**. Metoderne er opdelt indenfor fire forskellige temaer. De første to temaer er for ledelsen og de sidste to temaer er for hele klinikken. De beskrevne metoder er afprøvet gennem flere år og i mange forskellige klinikker.

#### Indholdet i de fire temaer

##### **Tema 1: Et fælles ledelsesgrundlag** **– Hjælper jer til at få en tydelig ledelse**

Her præsenteres en metode til at definere, hvad der er god ledelse i jeres klinik.

##### **Tema 2: Trivsel i ledergruppen** **– Hjælper jer med at styrke relationerne**

Her præsenteres tre metoder til at øge trivslen og styrke fællesskabet blandt kollegerne.

##### **Tema 3: Arbejdsglæde, fællesskab og det gode samarbejde** **– Hjælper jer med at spille hinanden gode i klinikken**

Her præsenteres fire metoder, der kan styrke arbejdsglæden, fællesskabet og samarbejdet.

##### **Tema 4: Implementering** **– Hjælper jer til at lykkes med at gennemføre forandringer**

Her præsenteres en metode til at implementere nye tiltag ved at følge syv trin.

#### Hvordan kan I bruge metoderne?

- I kan bruge den metode, som passer bedst til jeres aktuelle situation og behov.
- I kan vælge at bruge én eller flere af de beskrevne metoder – og lade resten ligge.
- I kan bruge de fire temaer i rækkefølge: Vi anbefaler at arbejde i rækkefølgen 1 → 2 → 3 → 4
- I kan tilrette metoderne, så de matcher den måde, I er vant til at arbejde på.
- I kan arbejde med metoderne på egen hånd eller I kan hente processtøtte udefra.
- Vi anbefaler, at I gør tema 3 og 4 tilgængelige for alle i klinikken – dvs. både for læger og medarbejdere. Herved opbygger I et fælles metodekendskab.
- Metoderne beskriver, hvad I skal tale om, men det er vigtigt at huske, at det er dialogen mellem jer, der er afgørende for, at I får udbytte af at arbejde med dem.
- I kan med fordel printe de foreslåede arbejdsark forud for møderne.
- For at kunne videreudvikle materialet, er det en stor hjælp, at I evaluerer metoderne vha. QR-koden.

*Metodekataloget er udviklet af Ledelses-, Organisations- og Kommunikationsteamet i PLO-E, som består af praktiserende læge Juliane Dinesen samt organisations- og ledelseskonsulenterne Anne Zimmer, Ulrik Lange og Heidi Bøgelund Frederiksen.*

# Arbejdsglæde, fællesskab og det gode samarbejde

## - hjælper jer med at spille hinanden gode i klinikken

### Hvorfor er et stærkt fællesskab og et godt samarbejde vigtigt?

Det korte svar er, at det er afgørende både for at levere sundhedsydelser af højeste kvalitet og for at have overskud til at klare klinikkenes udfordringer. Herudover bidrager fællesskab og et godt samarbejde i høj grad til alles arbejdsglæde. Vi bliver glade og stolte, når vi løfter i fælles flok og opnår vigtige resultater. Men arbejdsglæde kommer *ikke* af sig selv – det er noget, vi alle er **medskabere** af og løbende skal arbejde med.

Hvis I skal 'spille hinanden gode', må I alle være klar over, hvad 'spillet' går ud på. Det skal være klart, hvad det er, I ønsker at opnå i kraft af jeres fælles indsats: fagligt, drifts- og trivselsmæssigt.

En vigtig forudsætning for, at samarbejdet fungerer, er derfor, at der fra ledelsens side bliver opstillet tydelige mål og rammer for opgaveløsningen. Først da ved medarbejderne, hvad der forventes af dem – først da kan alle være medspillere. I skal have en fælles forståelse for, hvordan I strukturerer opgaver. Disse forhold udgør det "hårde" fundament for et godt samarbejde.

Men der er også en "blød" del, nemlig kulturen i klinikken, dvs. hvordan taler I sammen og hvordan udviser I kollegial støtte? Det gode kollegiale fællesskab knytter an til de sociale relationer. Vi er som mennesker relationelle væsener og vi næres af at blive anerkendt som personer. Anerkendelsen giver følelsen af at blive set og respekteret som en vigtig person for fællesskabet.

Anerkendende ledelse, hvor klinikkenes leder(e) fokuserer på de styrker, som medarbejderne rummer, vil være et værdifuldt redskab til at skabe engagement og positivitet. *Det, vi vander, vokser* - og hvis I alle vedvarende har fokus på jeres styrker, og hvad der fungerer i klinikken, vil I skabe et stærkt fællesskab, som er bygget på tryghed, tillid og opbakning. Dét udgør tilsammen et fundament for høj psykologisk tryghed i jeres team.

Når der er psykologisk tryghed, oplever I, at I kan sige jeres mening, tale om bekymringer og fejltagelser uden at blive straffet. Det er ikke ensbetydende med, at alt er tilladt eller at I bare skal "hygge" jer. Tværtimod skal I udfordre hinanden - og hele tiden relatere jeres handlinger til det, I alle reelt er i klinikken for: nemlig at udføre et fagligt højt kvalificeret stykke arbejde.

Dette tema præsenterer fire metoder til at understøtte arbejdsglæden og til at styrke samarbejdet og fællesskabsfølelsen hos alle i det daglige arbejde.

Hvis I har uløste konflikter eller er i krise i klinikken, vil vi *ikke* anbefale de metoder, som er beskrevet heri, men derimod anbefale, at I får professionel sparring til at håndtere spændingerne.

# Arbejdsglæde, fællesskab og det gode samarbejde

## - hjælper jer med at spille hinanden gode i klinikken

METODE

1

### Metode 1: Styrk arbejdsglæden i klinikken

#### Formål

- At blive bevidste om, hvad der skaber arbejdsglæde både for den enkelte og i hele klinikken.
- At reflektere over, hvorfor arbejdsglæde overhovedet er vigtig og hvordan I opnår det.
- Metoden skaber en fælles forståelse af, at et godt og positivt samarbejde med høj arbejdsglæde er alles ansvar, og at dette samarbejde skaber grobund for et stærkt fællesskab.

#### Individuel forberedelse til personalemøde

Alle i klinikken overvejer følgende spørgsmål, så de kan *tune* ind på mødet:

#### **Tænk over hvad der giver dig arbejdsglæde i din hverdag?**

For at kunne være konkret, er det en god ide at beskrive en eller flere situation(er), hvor du oplevede glæde og engagement i dit arbejde.

Hvad gjorde du, og hvad gjorde andre?

Hvad fortæller oplevelserne om, hvad der er vigtigt for dig for at have arbejdsglæde?

#### **Personalemøde** *Én i klinikken er mødeleder på personalemødet. (Estimeret tidsforbrug: 1,5 timer)*

Start gerne mødet med at italesætte værdien af metoden. Du kan sige: *"Ved at lytte til vores oplevelser af arbejdsglæde øger vi forståelsen for vores forskellige perspektiver på arbejdsglæde. Desuden bliver det tydeligt, at nogle af de elementer, der skaber arbejdsglæde for den enkelte, er **fælles** for os alle i klinikken".*

Dét styrker fællesskabsfølelsen og medvirker til, at det bliver nemmere for jer at minde hinanden om at værne om de betydningsfulde elementer. Også på en travl dag.

Mødeleder stiller spørgsmålet:

#### **Hvorfor er arbejdsglæde overhovedet vigtig? (5-10 min.)**

- Deltagerne får 1 minut til at tænke over spørgsmålet.
- Tag derefter en runde.
- Stikord og pointer skrives ned på enten en tavle, en planche eller I kan bruge *arbejdsark til metode 1*.

### Hvorfor er arbejdsglæde vigtig?

**Gruppearbejde** (Del alle op i mindre grupper a to-tre personer)

**Runde i gruppen** (Estimeret tidsforbrug: 15 min.)

Fortæl hinanden hvad I hver især har skrevet, da I forberedte jer til mødet. Når alle har delt, taler I om, hvad der går *igen* i jeres fortællinger. Det skriver hver gruppe ned og tager med til den fælles opsamling.

**Fælles opsamling** (Estimeret tidsforbrug: 45 min.)

Når alle er samlet, skal hver **gruppe** fortælle, hvad de har skrevet. Mødeleder skriver alt det ned, som er fælles for jer. Skriv det gerne ned på tavle eller plancher.

Sammen laver I en liste over, hvad der *især* giver arbejdsglæde i klinikken. (15 min.)

### Hvad giver arbejdsglæde i klinikken?

### Fælles opsamling - fortsat

Derefter spørger mødeleder, hvad I hver især vil gøre for at vedligeholde egen arbejdsglæde (10-15 min. alt efter antal personer)

- Giv først alle ét minut til at overveje spørgsmålet (metoden kaldes *tavs refleksion*).
- Dernæst tager du som mødeleder en såkaldt "lynrunde", hvor du giver hver enkelt maks. ét minuts taletid til at svare på spørgsmålet:

*Hvad vil I hver især gøre for at vedligeholde egen arbejdsglæde?*

Til sidst kobler I dialogen om arbejdsglæde til **fællesskabet (15 min.)** I skal drøfte, hvordan I kan få endnu mere arbejdsglæde ved at udvikle jeres fællesskab. I skriver gode forslag ned. Enten på tavle, planche eller i skemaet nedenfor.

### Hvordan kan vi styrke vores fællesskab?

*For at holde fast i det forpligtende fællesskab, er det en god ide, at I **indenfor seks måneder efter dette møde afsætter tid på et personalemøde**, hvor I følger op på, hvordan det går med at vedligeholde arbejdsglæden og fællesskabet.*

## Metode 2: Tandsbjerg-modellen

### Anerkend dine kollegaer – hvad er deres styrker?

#### Formål

1. Metoden skaber opmærksom på de styrker, dine kollegaer hver især har. Alle skal finde noget positivt ved deres kollegaer. I har alle nogle styrker eller evner, som I bidrager med i klinikken, og der er en grund til, at alle arbejder her.
2. Når alle får deres styrker og anerkendelse, vil de føle, at de bliver set for det, de tilfører klinikken. Alle vil opleve, at nogen værdsætter det, de gør eller kan.

*En i klinikken er mødeleder og udleverer arbejdsark til alle i klinikken.*

#### *Instruktion til mødeleder*

*Alle skal have ca. én uge til at udfylde. Det skal laves anonymt, og alle instrueres i ikke at vise hinanden deres arbejdsark (skemaer) og ikke dele, hvad de har skrevet om hinanden. Det skyldes, at der ikke må sammenlignes. Det kan være, at der er nogen, der har faglige styrker, men ikke er så stærke i det relationelle. Dette kan ikke sammenlignes, og der er brug for alle kompetencer i klinikken.*

*Instruér gruppen - også selvom der er eksempler i det arbejdsark, der bliver udleveret. Som ansvarlig mødeleder for metoden kan du godt selv være med. Dog vil du have indsigt i, hvem der skriver hvad om hinanden. Du må ikke dele det med andre - heller ikke hvis du har kompagnoner. For at øvelsen giver mening, skal det være et trygt rum, hvor informationerne behandles med respekt.*

#### Lav en samlet oversigt

Mødeleder indsamler skemaer og laver en samlet oversigt til hver af deltagere (også til sig selv). På hver oversigt skal alle den enkeltes styrker og anerkendende sætninger fremgå.

Hvis den samme styrke er nævnt fra flere kollegaer, skal den skrives samme antal gange, som den er nævnt – på den måde får alle samme antal styrker. Hold fast i, at alle kun må skrive én styrke til hver kollega. Det må ikke fremgå hvem, der har skrevet styrkerne og sætningerne.

Det er vigtigt, at det hele er og forbliver anonymt. Læg hver enkelt dokument i en lukket kuvert med medarbejderens/kollegaens navn på.

#### Personalemøde *(Estimeret tidsforbrug: 15-30 min.)*

Her får alle udleveret deres kuvert, som I hver især skal læse i stilhed. I må ikke vise dokumentet til hinanden eller fortælle hinanden indholdet (hverken under eller efter mødet). Når alle har haft tid til at læse deres styrker og anerkendende sætninger, skal I hver især vælge dén styrke, som betyder mest for dem. I skal på skift læse den valgte styrke op og begrunde, hvorfor I har valgt den. Når metoden er slut, lægger I dokumentet tilbage i deres respektive kuvert. Det vil herefter være et privat dokument, som man individuelt kan finde frem, hvis man har brug for at føle sig værdsat, set og anerkendt.

### Metode 2 – fortsat: Tandsbjerg-modellen

#### Anerkend dine kollegaer – hvad er deres styrker?

##### Styrke

Skriv med *ét ord* den styrke hos din kollega, som du finder vigtigst for klinikken. Det skal være med en positiv hensigt/intention. Du må kun skrive ét ord i denne kolonne - også selvom du har lyst til at skrive flere.

Alle skal have lige mange ord. Tænk dig godt om og find *dét* ord, du synes passer bedst og er vigtigst for dig at give videre til din kollega.

##### Eksempler

- *Positiv*
- *Samvittighedsfuld*
- *Faglig dygtig*
- *Omsorgsfuld*
- *Arbejdsom*

##### Anerkendelse

Skriv en anerkendende *sætning* til din kollega. Det skal være med udgangspunkt i din kollegas rolle og funktion i klinikken, og hvorfor det har en positiv betydning for dig og/eller klinikken. Det kan være en personlighed, som *gør* noget godt for klinikken.

Det behøver ikke være i forbindelse med den styrke, du har valgt til din kollega. Sætningen skal være velment og positiv.

##### Eksempler

- *Du hjælper altid med en positiv tilgang, når jeg spørger dig, hvilket betyder meget for mig.*
- *Du er faglig dygtig og vil gerne dele dine erfaringer og viden, hvilket øger klinikkens faglighed.*
- *Når der er travlt, er du rolig og holder vores faglighed og humør oppe. Det, oplever jeg, giver et godt arbejdsmiljø.*





# Arbejdsglæde, fællesskab og det gode samarbejde

## - hjælper jer med at spille hinanden gode i klinikken

METODE  
3

### Metode 3: Hvordan styrker vi det gode samarbejde?

#### Formål

- At sætte gang i en dialog om, hvad I kan gøre for at hjælpe hinanden med at udføre jeres opgaver, og hvad I kan gøre for at løse problemer sammen. Begge dele forstærker fællesskabsfølelsen og samarbejdet om opgaverne.

*Én i klinikken er mødeleder på personalemødet.*

#### Instruktion til mødeleder

*Det er vigtigt, at mødeleder fremhæver de positive oplevelser, der er af et samarbejde. De danner baggrund for at udvikle et samarbejde, hvor I hjælper hinanden med at løse opgaverne. Du skal styre tiden meget præcist, og stoppe mulige vildfarne diskussioner. Metoden skal bygge videre på alt det gode, I allerede gør i jeres samarbejde.*

#### Inden personalemødet

Bed alle om at overveje følgende spørgsmål, så de kan *tune* ind på det kommende personalemøde:

- **Beskriv en konkret oplevelse i klinikken hvor du virkelig følte, du blev hjulpet med noget, der var svært for dig. Hvad gjorde du? Hvad sagde du? Hvad gjorde din kollega?**
  - *Hvad gjorde oplevelsen ved dig?*
- **Beskriv en oplevelse hvor du hjalp en kollega med at løse et problem.**
  - *Hvad gjorde du? Hvad sagde du? Hvad gjorde oplevelsen ved dig?*

**Personalemøde** *Estimeret tidsforbrug: 1-2 timer. Del alle op i mindre grupper a tre-fire personer. Gerne blandede faggrupper. Er I en mindre klinik, kan I med fordel arbejde med metoden i fællesskab.*

#### TRIN 1: Gruppearbejde (20-30 min.)

I deler én ad gangen de to oplevelser, I har forberedt. Først en runde med oplevelserne med at få hjælp, og dernæst en runde, hvor du selv hjalp. Det er tilladt at spørge kort ind til hinandens fortællinger. Efterfølgende taler gruppen kort om, hvad der evt. går igen i fortællingerne.

#### Eksempler

*"I går spurgte Pia, om hun skulle hjælpe mig med at undersøge, hvilke vacciner vi skal bestille. Det sagde jeg først nej til, for det er jo egentligt mit ansvar, men så ombestemte jeg mig og sagde ja tak. Jeg blev så glad, for det var en kæmpehjælp at få styr på det allerede nu."*

*"Jeg hjalp Thomas med at tage den sidste patient, så han kunne komme ud til frokost. Ellers var hans program væltet helt. Det gjorde mig glad, at jeg havde tiden til det lige i dag, hvor han havde brug for det."*

## Metode 3 – fortsat: Hvordan styrker vi det gode samarbejde?

### TRIN 1: Gruppearbejde – fortsat

Gruppen forbereder en kort præsentation af de fortællinger, de har givet hinanden.

Tænk gerne over:

*Hvad gik igen i vores fortællinger?*

*Hvad skal vi være opmærksomme på for at kunne hjælpe hinanden, udføre vores opgaver og løse problemer sammen?*

### TRIN 2: Opsamling (Estimeret tidsforbrug: 20-30 min.)

Mødeleder samler alle igen, lytter til gruppernes præsentation af ovennævnte spørgsmål og samler op ved at skrive ned:

- *Hvad skal vi være opmærksomme på for at kunne hjælpe hinanden, udføre vores opgaver og løse problemer?*

### TRIN 3: Styrk den interne hjælpsomhed (Estimeret tidsforbrug: 20-30 min.)

Tal med hinanden om, hvad I kan gøre for at styrke den interne hjælpsomhed og evnen til at løse de problemer, der opstår i arbejdsdagen.

I arbejder med følgende tre spørgsmål: (Hvis der er tid, er det en fordel, at deltagerne får et par minutter til at udfylde **arbejdsark til metode 3** hver især, inden mødeleder tager en runde og hører alle. På den måde bliver alle perspektiver og kreative ideer hørt).

- *Hvad skal vi fortsætte med?*
- *Hvad skal vi starte på/gøre mere af?*
- *Hvad skal vi stoppe med?*

### Efter mødet – opfølgning (30 min.)

Start mødet med at tage en lynrunde, hvor hver enkelt kort fortæller om en oplevelse siden sidst, hvor samarbejdet fungerede rigtig godt.

Tal derefter to og to om, hvordan det er gået med det, I aftalte i **arbejdsark til metode 3**.

Det kan være, I skal justere på noget i forhold til at lykkes med at komme i mål med det nye, som I aftalte at begynde på.

# Arbejdsglæde, fællesskab og det gode samarbejde

## *Arbejdsark til metode 3*

METODE  
3

### Fortsæt-start-stop-skema

FORTSÆT MED AT...	START MED...	STOP MED AT...

# Arbejdsglæde, fællesskab og det gode samarbejde - hjælper jer med at spille hinanden gode i klinikken

METODE  
4

## Metode 4: Hvordan styrker vi det gode samarbejde?

### Formål

- At skabe muligheder for at spille hinanden endnu bedre i det daglige arbejde.
- Denne metode får sat gang i en samtale mellem klinikkens faggrupper, hvor I både *anerkender hinanden* og kan *ønske noget af hinanden*.

**Personalemøde** *Én i klinikken er mødeleder, og indleder med at fortælle, hvad der skal ske og hvad formålet er. (Estimeret tidsforbrug: 1 time)*

### TRIN 1 – Skriv et postkort til de øvrige faggrupper (Estimeret tidsforbrug: 20 min.)

Det skal fremgå af postkortet, hvem der er afsender og hvem der er modtager.

Færdiggør følgende to sætninger til de andre faggrupper i klinikken:

**1. I det daglige arbejde med patienterne**

... sætter jeg/vi stor pris på, at du/I \_\_\_\_\_

Bliv endelig ved med det! (Noter gerne flere positive eksempler)

**2. I det daglige arbejde med patienterne**

... vil du/I kunne spille mig/os endnu bedre, hvis du/I begyndte på/gjorde mere af/holdt op med \_\_\_\_\_

### TRIN 2 – Uddeling af postkort til de andre faggrupper (Estimeret tidsforbrug: 20 min.)

Alle samles igen. Når hver gruppe har fortalt, hvad der står på kortene, giver de dem videre til de andre faggrupper. Modtagerne af postkortene må stille opklarende spørgsmål til indholdet. Nu går faggrupperne igen for sig selv og drøfter følgende:

1. *Hvad har vi hørt?*
2. *Hvad lægger vi mest mærke til i det, vi har hørt fra de andre?*
3. *Hvad er vores umiddelbare reaktion på det, vi har fået at vide?*
4. *Hvad kan jeg/vi umiddelbart melde positivt tilbage på? Hvad kan jeg/vi ændre på uden problemer?*
5. *Hvad skal vi nok have drøftet noget grundigere, inden vi finder ud af, hvordan vi kommer videre?*

### TRIN 3 – Opsamling (Estimeret tidsforbrug: 15 min.)

Nu mødes I alle igen og udveksler det, I har talt om.

# Arbejdsglæde, fællesskab og det gode samarbejde

## Arbejdsark til metode 4

METODE  
4

### TRIN 4: Ledelsen/mødeleder samler op (Estimeret tidsforbrug: 10-20 min.)

- *Hvad er blevet tydeligere og hvad har vi fundet ud af på dette møde?*
- *Hvordan har det været at tale sammen om samarbejdet på denne måde?*
- *Hvad har vi aftalt?*
- *Hvordan og hvornår følger vi op på samtalen? Også på de ting, vi skal tale grundigere om?*
- *Hvornår skal vi tale sammen på denne måde næste gang?*
- *Notér svarene i skemaet herunder og udsend det som referat fra mødet.*

Hvad skal vi fortsætte med?	Hvad skal vi begynde på/gøre mere af?	Hvad skal vi holde op med/nedtone?
Hvad skal vi have drøftet mere grundigt?		
Hvornår og hvordan følger vi op? Hvem sørger for, at det sker?		

# Arbejdsglæde, fællesskab og det gode samarbejde

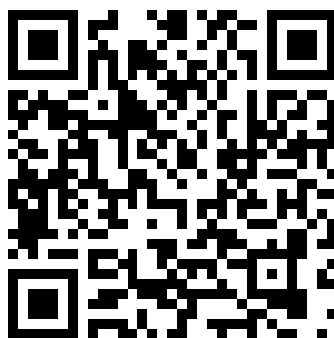
## *Evaluering*

Det er en stor hjælp for os, hvis du vil bruge et par minutter på at evaluere  
***Arbejdsglæde, fællesskab og det gode samarbejde***

Du kan evaluere via computer, iPad/tablet eller mobil,  
og din besvarelse er anonym.

Evalueringen kan tilgås på to måder:

***Scan QR-koden***



eller

***Gå ind på <https://www.survey-xact.dk/collect>***

***og indtast koden: EALE-R2GL-L11K***