Danskernes Historie Online
Danske Slægtsforskeres Bibliotek

Dette værk er downloadet fra Danskernes Historie Online

Danskernes Historie Online er Danmarks største digitaliserings-projekt af litteratur inden for emner som personalhistorie, lokalhistorie og slægtsforskning. Biblioteket hører under den almennyttige forening Danske Slægtsforskere. Vi bevarer vores fælles kulturarv, digitaliserer den og stiller den til rådighed for alle interesserede.

Støt vores arbejde – Bliv sponsor

Som sponsor i biblioteket opnår du en række fordele. Læs mere om fordele og sponsorat her: https://slaegtsbibliotek.dk/sponsorat

Ophavsret

Biblioteket indeholder værker både med og uden ophavsret. For værker, som er omfattet af ophavsret, må PDF-filen kun benyttes til personligt brug.

Links

Slægtsforskernes Bibliotek: https://slaegtsbibliotek.dk
Danske Slægtsforskere: https://slaegt.dk



På hvis skulder skal aben sidde ?

PROJEKT UDARBEJDET PÅ KURSUS I PÆDAGOGIK I OMSORG/PLEJE
PÅ HASLEV SEMINARIUM

AF

STENCE HANSEN
LIS PETERSEN
BRITHA SØRENSEN
INGE KLOKKER
ANNI K. CLAUSEN

MARTS 1987

HVORDAN MOTIVERER/UDVIKLER MAN PLEJEHJEMMET?

1. INDLEDNING.

Vi er i gruppen 5, som alle har mødt megen modstand og mange problemer i forbindelse med forsøg og ændringer på plejehjemmet, det kan være sig ændringer af holdninger, rutiner og traditioner i relation til opgaverne på plejehjemmet. Vi har alle oplevet, at det for os som igangsættere af en ændring er mislykkedes og at vi har været nødsaget til at vende tilbage til de samme rutiner og traditioner, som tidligere eksisterede på plejehjemmet.

2. AFGRÆNSNING AF EMNE.

En ændringsproces berører både personale, beboere og pårørende; men på grund af tidnød har vi valgt kun at lade det omhandle personalet.

3. FORMÅL OG MÅL FOR BEHANDLING AF EMNET.

3.1. FORMÅL:

At vi gennem institutionsbesøg får tilegnet os den viden og erfaring, man der har gjort for at motivere/udvikle plejehjemmet. Så vi får et materiale, vi kan arbejde videre med i vores arbejde på plejehjemmet.

3.2. MÅL:

- At ændre plejehjemsformen så denne bliver mere fleksibel med henblik på egenomsorgen og selvbestemmelsesret.
- At gøre den personlige bistand mere fleksibel og behovsorienteret end den er efter den nuværende ordning.
- At opbløde grænserne for de nuværende arbejdsområder (tværfagligt samarbejde).

4. INDSAMLING AF RELEVANT MATERIALE TIL BEHANDLING AF EMNET.

Vi har i gruppen valgt at tage på studiebesøg på 2 plejehjem, hvor man har erfaring med motivering/udvikling af plejehjemmet. Bernadottegården i Roskilde og Plejecentret Zahlesvej i Ringsted.

BESKRIVELSE AF DE 2 PLEJEHJEM:

ZAHLESVEJ RINGSTED

31 år gammel institution, som fra starten var et alderdomshjem, det blev senere et plejehjem, som blev udbygget af flere gange. Der er 24 plejebeboere, 20 beskyttede boliger, et åbent daghjem med 50 pladser samt et trænings- og behandlingscenter med plads til 30 personer. Der er et centralkøkken med madudbringning til ca. 200 hjemmeboende pensionister, samt levering af middags- og aftensmad til plejehjemmet på Ole Hansensvej.

BERNADOTTE-GÅRDEN ROSKILDE

Bernadottegården er en selvejende institution i Roskilde med plads til 57 beboere fordelt på 29 plejeboliger og 28 beboere i beskyttede boliger. Desuden et daghjem med plads til 130 personer.

Bernadottegården blev indviet i august 1976. Der er driftsoverenskomst mellem Roskilde kommune og Sammenslutningen af Danske Fanger fra frihedskampene 1940-45. Frihedskæmperne råder over 30 pladser fordelt mellem plejeboliger og beskyttede boliger. Roskilde kommune råder over resten. Der er en aftale mellem de to instanser som gælder i 25 år - derefter overtager Roskilde kommune institutionen. Det er en alsidig institution, der består af 4 blokke, det vil sige hver blok er en firelænget bygning, hvor midterpartiet - atriumgården - er overdækket og fungerer som opholdsrum. De 3 af blokkene er beboelsesblokke, medens den fjerde er serviceblok incl. cafeteria, hvor daghjemmet har til huse.

4.1. UDARBEJDEDE SPØRGSMÅL.

1. Hvordan opstod ideen til ændringen?

2. Hvem tog initiativet?

3. Hvordan har opbakningen været fra politisk hold?

4. Hvordan har man motiveret beboere/personale?

5. Hvordan var beboernes/klienternes reaktion?

6. Hvordan med økonomien (pension/lommepenge)?

7. Hvordan er personalenormeringen?

8. Hvordan arbejder personalet?

Svarskrivelser på ovennævnte spørgsmål er nedfældet på følgende sider: 4 - 10.

SPØRGSMÅL 1 OG 2:

Hvordan opstod ideen til ændringen? og Hvem tog initiativet?

PLEJECENTRET ZAHLESVEJ-RINGSTED

I 1984 tog studiegrupper med støtte fra Socialstyrelsen fat på et projekt om eksperimenter med nye arbejdsmetoder på plejehjemmene.
I oktober 1985 åbnede det nye dagcenter på Zahlesvej og Ringsted kommune ville prøve at gennemføre nogle af de ting, studiegrupperne har arbejdet med. Projektet skal foreløbig strække sig over 1 år med støtte fra Socialstyrelsen.

BERNADOTTEGÅRDEN-ROSKILDE

I slutningen af 1986 afholdt man nogle kursusdage, som blev pålagt personalet, hvor man fra ledelsessiden appellerede til medarbejdergruppen om mere åbenhed og bredere samarbejde. Oversygeplejersken lavede et kursusprogram, hvori hun fortalte om sine tanker og mål med kurset. Samtidig fik personalet til opgave i et gruppearbejde at besvare følgende spørgsmål:

1. Hvad er tilfredsstillende i jeres arbejde? - begrund det.
2. Hvad er utilfredsstillende? - kom eventuelt med løsningsforslag.

Ud fra disse besvarelser fremkom der en fælles målsætning for Bernadottegården i 1987, såvel udadtil som indadtil.

SPØRGSMÅL 3:

Hvordan har opbakningen været fra politisk hold?

PLEJECENTRET ZAHLESVEJ-RINGSTED	BERNADOTTEGÅRDEN-ROSKILDE
Opbakningen fra politisk side har været bred, da man som tidligere beskrevet netop i Ringsted ønskede en omlægning af hele ældreområdet.	Politikerne har tidligere bakket meget op om Bernadottegården, men fra ledelsessiden føler man måske nok, at tingene har ændret sig. Det afhænger selvfølgelig også af, hvilken politisk sammensætning der er i byrådet. Man har fornemmelsen af, at politikerne ønsker mere indflydelse. I bestyrelsen sidder der 4 fra frihedskæmperfronten + 3 fra det kommunale udvalg. Desuden deltager lederen og oversygeplejersken, men uden stemmeret.

SPØRGSMÅL 4:

Hvordan har man motiveret beboere/personale?

PLEJECENTRET ZAHLESVEJ-RINGSTED	BERNADOTTEGÅRDEN-ROSKILDE
Man har i første omgang ikke medinddraget beboerne i omstillingsprocessen. Lederen har erkendt, at motivationen først skal fremkomme hos personalet. Personalet skal finde frem til en fælles holdning og være enige i deres handlemåde. Centerlederen gav udtryk for at plejegruppen er "tung" at danse med, dermed mener hun, at man har brugt meget tid og mange kræfter, også før projektet startede, på at motivere og på at få personalet til at ændre holdninger overfor mange begreber. Man har forsøgt at gøre personalet mere ansvarsbevidst ved at uddelegere flere opgaver, giver dem mere selvstændighed og handlekraft. I august startede man et projekt, som indledtes med et 2 dages kursus med psykologen Wulf Feldtman. Der blev nedfældet 10 problemområder, som de tværfagligt sammensatte grupper kunne vælge sig ind på og arbejde med.	Man har altid krævet meget af personalet, sådan at forstå, at man som personale skal være fagligt velfunderet, men også kunne arbejde tværfagligt. Der sendes meget personale på kursus, man har en rimelig høj kursuskonto. Desforuden kører man interne kursusprogrammer samt undervisning i de forskellige afdelinger. Ligeledes skrives der plejeplaner. Motivationen skulle gerne ligge i det daglige arbejde, hvor man som personale har rige udfoldelsesmuligheder. Ønsker man ansvar/indflydelse som personale, må man også selv påtage sig skylden for eventuelle fejl og selv forsøge at gøre tingene bedre næste gang. Alle har været enige om at serviceniveauet har været for højt, man har focuseret for meget på begreberne ro, renlighed og orden.

SPØRGSMÅL 4 FORTSAT:

PLEJECENTRET ZAHLESVEJ-RINGSTED	BERNADOTTEGÅRDEN-ROSKILDE
Problemer: Ledergruppen fejlede ved ikke at følge "tingene" op overfor gruppen. Styringsgruppen blev ikke brugt. I grupperne forstod man ikke hinanden - man skændtes. Socialstyrelsen ønskede handling. Man indkaldte alle grupper igen, orienterede mere om de forskellige emnevalg, hjalp personalet til at sætte sig ind i problemerne. Løsning: Der er indgået aftaler med grupperne om tidspunktet for færdiggørelse.	

SPØRGSMÅL 5:

Hvordan var beboernes/klienternes reaktion?

PLEJECENTERT ZAHLESVEJ-RINGSTED	BERNADOTTEGÅRDEN-ROSKILDE
Beboernes/klienternes reaktion var vidt forskellige. Man havde selvfølgelig orienteret om, hvilke ændringer man påtænkte, alligevel var det svært. Beboerne skulle gøre så meget som muligt selv. Rede senge, vande blomster, hjælpe med borddækning m.m. Selv udføre den personlige hygiejne, som man formåede. Selv hente sine lommepenge. Man siger, at ved at forlænge beboernes ressourcer forbliver de længere fysisk raske og "dør" ikke så hurtigt psykisk. Vi kender alle situationen "Hvorfor skal jeg gøre det, når du får din gode løn for det?" - sagt af en beboer til et personale eller "Jeg har arbejdet nok i mit liv, nu vil jeg plejes og passes". Alligevel mener man, at beboerne er blevet mere tilfredse, man hjælper mere hinanden indbyrdes. Mange er dog stadig meget traditionsbundne.	Beboerne på Bernadottegården er meget blandede. Især blandt de 30 personer, som kommer fra Sammenslutningen af Danske Frihedskæmpere, er der mange markante personligheder. Tidligere var disse et udfordrende problem, især på grund af alkohol, aggressivitet, manglende sans for tilpasning m.m.. Disse problemer er delvis overstået, kanterne er slebet af - normerne har ændret sig. Mange er angste - kan ikke sove - kan ikke klare småborgerlighed. Beboerne på Bernadottegården har stor handlefrihed og har været taget meget med på råd hele tiden, derfor kom vi ikke nærmere ind på spørgsmålet.

SPØRGSMÅL 6:

Hvordan med økonomien (pension og lommepenge)?

PLEJECENTRET ZAHLESVEJ-RINGSTED	BERNADOTTEGÅRDEN-ROSKILDE
Der udbetales lommepenge en gang månedligt fra det stedlige kontor. Vi har forstået at Ringsted kommune går meget ind for, at man i stedet for lommepenge udbetaler den fulde pension til beboerne.	For ca. 1½ år siden kørte man et forsøg efter aftale med kommunen, hvor man udbetalte den fulde pension til en del af beboerne. Det blev så stor en succes, at ordningen har kunnet fortsætte. Blot kan nye beboere ikke selv vælge, hvilken ordning de ønsker.

SPØRGSMÅL 7:

Hvordan er personalenormeringen?

Der er ansat 92 medarbejdere - fuldtid/deltid - indenfor 23 forskellige faggrupper.	Der er ansat 125 medarbejdere - fuldtid/deltid.

Ens for begge plejehjem var, at man mente, at have en god normering.

SPØRGSMÅL 8:

Hvordan arbejder personalet?

PLEJECENTRET ZAHLESVEJ-RINGSTED

Der arbejdes i 2 selvstyrende grupper.
Der stilles visse krav til personalet i de 2 grupper:

Varetage alle funktioner, der er med beboerne.

Sammensætningen af personalet i gruppen er meget vigtig, der bør være en god blanding af:

procesorienteret såvel som produktorienteret personale.

Man bør være: kreativ
organisatorisk
initiativrig
m.m

Der er ingen gruppeleder, man arbejder ud fra eget ansvars- og kompetenceområde.

BERNADOTTEGÅRDEN-ROSKILDE

De enkelte afdelinger har høj grad af selvstyre, meget få fastlagte procedurer ovenfra, høj grad af indflydelse og ansvar.
Hvert personale arbejder med sin lille gruppe beboere. Der er 3 beboere i hver gruppe. Beboerne i gruppen er sammensat alt efter plejebehov.

Der er mulighed for mange aktiviteter i det daglige, så som terapi, fysioterapi, svømning i 34° varmt vand, hyggestunder i atriumgården, besøg i baren, gå på kursus, rejse m.m.

Man arbejder i almindeligt 3-holdsskifte.

Ønsker:
Lederen + personalet ønsker at samle alle sundhedsressourcer under et tag og fra dag til dag tage stilling til beboernes behov, samt at benytte samme personale i afdelingerne og på tværs af huset.

5. HVORNÅR ÆNDRE?

Ifølge Vibeke Poulsby Andersen med flere forløber en ændringsproces over længere tid, afhængig af ændringens omfang. De opdeler ændringsprocessen i 3 faser, som kort skal skitseres som følger:

5.1. OPTØNINGSFASEN.

I denne fase forbereder man sig til ændringen. Denne forberedelsestid starter umiddelbart efter, at personalet har erkendt, at der er behov for en ændring af noget bestående. Denne fase anvendes til at personalet taler sammen om traditioner, vaner og eventuelt konflikter i afdelingen, således at de bliver mere trygge ved hinanden og får kendskab til hinandens holdninger. Hermed lægges grunden for problemløsning omkring den forestående ændring. Optøningsfasen afsluttes med en fælles beslutning om at forsøge.

5.2. SØGEFASEN.

Skal forstås som en forsøgsperiode, hvor man afprøver løsningsforslaget i praksis. I denne fase er det vigtigt, at personalet kommer frem med de ideer og problemer de oplever under forsøget, så dette kan blive bearbejdet i en aktiv dialog og konfrontation personalet imellem. Denne dialog bør så føre til nogle retningslinier gældende for det videre forløb i ændringsprocessen eller projektet opgives, fordi det viser sig uigennemførligt.

5.3. FASTFRYSNINGSFASEN.

Ændringen er moden til fastfrysning, når personalet har nået det stadium i ændringsprocessen, hvor de erkender et behov for at realisere ændringen og inddrage den som en nødvendighed i det daglige arbejde. En nødvendighed forstået på den måde, at de positive oplevelser, der har været forbundet med ændringen i søgefasen, har været af en sådan grad, at de opleves som en mulig vækst for den

enkelte og for sygeplejen som helhed. I denne fase iværksættes intensiv undervisning, som skal gives løbende og efter personalets ønsker/behov. Undervisningen retter sig mod de af personalet fremkomne problemstillinger og løsning af disse. Underviserne kan muligvis findes blandt personalet.

6. AFSLUTNING

Vi har gennem vores dataindsamling, analyse og bearbejdning fundet en del aspekter, der kan belyse problemet "Hvordan motiverer/udvikler man institutionen". Processen vi i gruppen har gennemlevet under udarbejdelsen af projektet har været meget frugtbar og lærerig for os alle.

Endelig afslutter vi vort projekt med et digt af Inge Mari Haut.

"Kursen for fremtiden

Hvordan bliver vi klogere,
hvis vi ikke indrømmer,
at vi ikke er kloge nok?

Hvordan bliver vi rigere,
hvis vi ikke ser i øjnene,
hvor fattige vi er?

Er du villig til at indse,
du ikke er:
Køn? Rig? Kløgtig? Uddannet?
Renlig? Ærlig? Ungdommelig?
hvad som helst?

Hvordan når vi vore mål,
hvis vi ikke kender
vort udgangspunkt
og ikke ved, hvor vi vil hen?

Når vi ved, hvor vi vil hen
og hvor vi er,
kan vi som kaptajn
afstikke kursen
til vort bestemmelsessted".

Digt af

Inge Mari Haut

LITTERATURLISTE.

Opgave om ændringsproces, udarbejdet af en gruppe studerende ved Danmarks Sygeplejerskehøjskole ved Århus Universitet, afdelingen i København.

Andersen, Vibeke Poulsby, Lene Lund Jensen, Marianne Linding - Udvikling i sygeplejen - HVORDAN?
København, Dansk Sygeplejeråd 1984.

Skævinge projektet i Skævinge kommune.

BILAG.

Kursus med Wulff Feldmann.

EFTER 2 DAGES KURSUS MED WULF FELDMANN NÅEDE VI FREM TIL FØLGENDE OMRÅDER, SOM VI KAN SE PÅ I DEN KOMMENDE TID.

1. KENDER VI VORE BEBOERE/KLIENTER?

   HVEM ER DER INDENI?

   Tag udgangspunkt i beboerens/klientens netværk.
   Se på fortid/nutid, normer, holdninger, interesser.

2. HAR VORE BEBOERE/KLIENTER NOGET "AT STÅ OP TIL"?

   Se på om vore beboere/klienter "bliver brugt".
   Hvad bruger vi dem til?
   Hvad ønsker vi selv på vore gamle dage?

3. HVAD KAN VÆRE ÅRSAG TIL, AT VORE BEBOERE/KLIENTER IKKE ER SÅ AKTIVE, NÅR FESTER ETC. SKAL ARRANGERES?

   Er det vore beboeres/klienters behov vi opfylder?
   For hvem arrangerer vi - for beboere/klienter eller os andre?

4. HVORFOR BETRAGTER BEBOERE/KLIENTER OS SOM AUTORITETER?

   Se på magt/afmagt.
   Værdighed/umyndiggørelse.

5. HVAD ER ÅRSAGEN TIL, AT VORT SAMVÆR MED BEBOERE/KLIENTER IKKE ER LIGEVÆRDIGT?

   Kender vore beboere/klienter os?
   Giver vi os til kende, og viser vi, at vi er almindelige mennesker?
   Tag udgangspunkt i ligeværd - bed vore beboere/klienter om råd.

6. HVORLEDES LEGALISERES SAMVÆRET MED BEBOERE/KLIENTER, OG HVAD HINDRER OS I AT UDNYTTE SAMVÆRET HELT?

   Se på regler, rutiner, døgnrytmer.
   Se på normer, holdninger og vores forskelligheder.

7. DET KAN UNDRE OS, AT VORE BEBOERE/KLIENTER TRIVES I EN MODERNE BEBYGGELSE.

   Tilgodeser det beboeres/klienters og personalets ønsker/behov?

8. VI OPLEVER VORT PLEJECENTER SOM ÅBENT; MEN STILLER SPØRGSMÅLSTEGN VED, OM OMVERDENEN BETRAGTER DEN LIGESÅ.

   Tag udgangspunkt i de pårørende - deres ønsker og behov.
   Hvorledes involverer vi dem, og ønsker vi/de det.

9. HVAD ER ÅRSAG TIL AT VI MANGLER FORSTÅELSE FOR HVERANDRE, FAGGRUPPERNE/AFDELINGERNE IMELLEM, OG HVORFOR TOLERER VI IKKE HVERANDRES MANGLER?

   Kender vi hinandens baggrunde?
   Se på fortid/nutid, normer, holdninger, interesser.

10. ØNSKER VI/HAR VI MEDBESTEMMELSE/MEDINDFLYDELSE I DET DAGLIGE ARBEJDE.

    Ansvar/kompetence.

Evt. fremgangsmåde:

1. Undersøg spørgsmålet/problemet.
   Brug alle forhåndenværende muligheder.

2. Er det et problem?
   Er det beboeres/klienters eller personalets problem?
   Hvis ikke - konklusion.

3. Fremkom med evt. løsningsforslag.

4. Afprøv dem i praksis.

5. Konklusion (hvordan gik det?)

DER ER IKKE NOGET GALT I AT GØRE NOGET GALT

BARE VI LÆRER NOGET AF DET.

R.H.
03.09.86