



Vær vellystberedt.
DIALOG MELLEM FAGGRUPPER

VI. Vær klar, præcis og konkret i din komm

VII. Tal med respekt. Tænk med respekt.

VIII. Gentagelse fremmer ikke altid forstå

Suspendér! Du kan ikke lytte med





Ud af skyttegravene

Der er lang vej fra de gode intentioner til den gode dialog. Et dialog-forskningsprojekt på Rigshospitalet gav deltagerne mulighed for at høre sig selv – og at lære at lytte til de andre. Ergoterapeut Jan Strømvig lærte dialogens 10 bud

Pinligt. Rigtigt pinligt endda. Men hen ad vejen også til at grine af.

For ledende ergoterapeut Jan Strømvig og hans kolleger i klinikrådet på Rigshospitalets Klinik for Medicinsk Ortopædi og Rehabilitering er ord ikke længere blot ord.

Deres ord – og dem er der mange af – har nemlig været igennem en dialog-forskers vridemaskine, og det kom der en del nye indsigter ud af.

- Det var jo noget flovt noget, man havde fået fyret af indimellem. Til sidst kunne vi grine af det, men første gang vi så vores egne udtalelser på tryk, var det faktisk pinligt, siger Jan Strømvig.

Når han og kollegerne i klinikrådet, der udover ham rummer læger og fysioterapeuter, holdt deres faste klinikrådsmøde hver 14. dag, sad ph.d.-studerende Helle Hein fra Copenhagen Business School i hjørnet og hamrede i tasterne på den bærbare. Hendes dialogforskningsprojekt om dialog mellem forskellige faggrupper i sundhedsvæsenet er et hjælp-til-selvhjælpsprojekt, hvor deltagerne gennem bevidstgørelse om deres måde at kommunikere på, selv skal finde nye og bedre veje at betræde.

- Tanken var at sætte refleksioner i gang. Man kan ikke komme og pådutte folk en bestemt måde at tale sammen på, men Medicinsk Ortopædi havde faktisk fra starten en erkendelse af, at de havde problemer med dialogen. Min oplevelse af gruppen var, at de havde mange konflikter, men også at de godt kunne lide og respekterede hinanden på tværs af faggrupperne. Men tonen var hård og højroret, bølgerne gik me-

get højt om stort set alt, og ind imellem var der en, der udvandrede. De var ofte meget langt fra at være i dialog, siger Helle Hein.

Mit og dit verdensbillede

Udgangspunktet for hendes forskningsprojekt er, at mennesker danner sig forskellige billeder af verden.

Ikke mindst grupper med stærke faglige identiteter har stærke verdensbilleder, som har det med at klaske sammen. Eller sagt med andre ord: lægen anskuer virkeligheden anderledes end fysioterapeuten, der igen ser det hele i en lidt andet optik end ergoterapeuten.

- Nogen gange kniber det med respekten. Ikke mindst i nedskæringstider. Så ender man hurtigt i hver sin skyttegrav. Jeg er jo ene mand til at repræsentere de 16 ergoterapeuter på klinikken, og når vi taler besparelser, så kommer kløerne frem hos alle. Faggrupperne bliver meget tydelige, siger Jan Strømvig.

Forskningsprojektet var bygget op om iagttagelse, små foredrag om dialog og deltagernes egne refleksioner. Da det planlagte halve år var gået, var medlemmerne af klinikrådet blevet lidt bedre til at lytte til hinanden, men ikke i nærheden af noget af det, Helle Hein betegner som dialog. Derfor tog man et halvt år mere sammen, og på den tid fik deltagerne bedre styr på både ord og ører og formuleret deres egne 10 bud for dialog.

Et af dem handler om at gentagelse ikke altid fremmer forståelsen. Et andet om at være velforberedt. Begge blev

10 bud for dialog

1. Kom til tiden og vær velforberedt
2. Gøre rede for formålet med emnet
3. Det handler ikke om at vinde
4. Alle har pligt til at være „tilskuere“
5. Spørg i stedet for at antage
6. Vær klar, præcis og konkret i din kommunikation
7. Tal med respekt. Tænk med respekt
8. Gentagelser fremmer ikke altid forståelsen
9. Suspender! Du kan ikke lytte med munden fuld af ord
10. Du har pligt til at bede om en timeout, hvis du føler, at bud 2-9 ikke overholdes.





Det orange kort

Klinikrådet formulerede sammen med Helle Hein sine egne 10 bud. Buddene (med uddybende forklaringen) er samlet i en lommeudgave i kittelstørrelse og på orange papir. Lige til at tage frem og stikke i næsen på den tromlende kollega. Eller til egen eftertanke.

centrale i de tilsyneladende endeløse diskussioner, gruppen tog om besparelser på klinikken.

- Når alle ikke havde været til stede på et møde, kunne diskussionen om det samme emne starte forfra næste gang. Vi blev bedre til at sige „stop, vi har truffet en beslutning om det her – lad os nu komme videre“. Men det er utroligt svært at få det ind under huden. At sige til sig selv „nu lytter jeg til, hvad den anden siger“. I stedet for selv at stå med munden fuld af ord og bare vente på at få lov til at sige sin dem. Automati-piloten slår hurtigt til med „det kan vi ikke, det må vi ikke, det er der ikke penge til“. Men vi endte faktisk med at blive bedre til både dialogen og til at spare tid. Vi bruger den ikke hele tiden på ørkesløse diskussioner, siger Jan Strømvig.

Vandt tid

- Der skete et helt klart skift fra at sidde og antage, at man godt vidste, hvad de andre mente til at spørge dem, om det nu også var rigtigt opfattet. Gruppen vandt faktisk noget tid og fik løst flere problemer hen ad vejen, men fronterne har det med at blive trukket skarpt op, når man er fagprofessionel. Hver faggruppe har sin kultur, og den bruger man tid på at værne om og markere grænser for. Der går let politik i den, især når de følsomme emner kommer

på dagordenen, og det er da også en følsom proces at begynde at stille spørgsmålstejn ved sit eget verdensbillede. Det kan godt gøre ondt, siger Helle Hein.

Hun betegner både læger, ergoterapeuter og fysioterapeuter som faggrupper med en stærk fagidentitet.

Alle tre grupper er meget individuelt tænkende, men arbejder også inden for et stærkt hierarkisk sygehusvæsen, hvor hierarkierne bliver ekstra tydelige, når svære emner som besparelser og opgaveglidning er på dagordenen. Så markeres der grænser, og den gode dialog har det med at vige for en benhård magtkamp med mange sårede sjæle.

Eller som Jan Strømvig formulerer det:

- Det kniber med respekten, når man synes, de andre er i gang med at save helt inde i benet. Så hakker vi på hinanden, og glemmer stadig, at i en god dialog er alle en slags vindere. Vi skal jo videre sammen, og det synes jeg, Helle fik lært os på en meget fin måde. Uden hende havde vi ikke været i stand til at se ud over vores egen næsetip.

Forskningsprojektet har fundet sted i et samarbejde mellem Forskningscenter for Ledelse og Organisation i Sygehusvæsenet (FLOS) og Center for Virksomhedsudvikling og Ledelsesteknologi (CVL) ved Copenhagen Business School.