

Et kursus i anerkendende kommunikation for social- og sundhedshjælpere var med til at ændre kulturen i Sundhedscenter Ceres i Horsens Kommune. Personalet føler sig bedre klædt på til at håndtere potentielt konfliktfyldte situationer, og tonen er blevet mindre hård.

Dialog og anerkendelse minimerer konflikter

AF INGE HAUGAARD STOKBRO, LIZZI ROSTGAARD ANDERSEN OG CONNIE BANG NIELSEN, SYGEPLEJERSKER, GITTE BRANDENBURG CARLSEN, PSYKOTERAPEUT

"Jeg tænker ikke over anerkendende kommunikation i det daglige; men bliver jeg mødt med kritik f.eks. fra en pårørende, så husker jeg det og spørger ind til problemet. Jeg går ikke i baglås som tidligere. Nu har jeg nogle redskaber."

Sådan siger en social- og sundhedshjælper efter at have været på kursus i anerkendende kommunikation. Kurset blev gennemført 2008 og 2009 som led i "Projekt Anerkendende Kommunikation for Frontpersonalet" for midler bevilget af Velfærdsministeriets "Pulje til forbedret Ældrepleje (UBÆP)". I alt 120 medarbejdere deltog.

Kurset giver stadig genklang i organisationen, og en kulturændring kan spores.

"Hos os er vi blevet mere opmærksomme på, hvad vi siger, og hvordan vi siger det. Tonen er blevet mindre hård," siger en social- og sundhedshjælper.

Oprindelig observerede ledergruppen jævnligt, at personalet betjente sig af en hård omgangstone og f.eks. gav luft for frustrationer på en uhensigtsmæssig måde.

Også kommunikationen med pårørende kunne være præget af negativitet og løbe af sporet, hvis den ansatte i stedet for at lytte til problemet gik i forsvarsposition. Lederne oplevede, at de ofte skulle agere mediatorer og rede trådene ud enten mellem personalet eller mellem personale og beboer/pårørende. En ikke særlig ønskværdig eller konstruktiv situation.

På den baggrund opstod idéen om kompetenceudvikling i kommunikation til gruppen af social- og sundhedshjælpere og assistenter. Gruppen blev valgt, da de er den største gruppe og frontpersonale i hverdagen.

Kursets formål var:

- At frontpersonalet bliver i stand til at håndtere de daglige situationer, herunder især konflikter og frustrationer med borgere, pårørende, samarbejdspartnere og kolleger på en måde, som er mindre ressourcekrævende
- At frontpersonalet bliver introduceret til at kunne håndtere kontakten fra en anerkendende vinkel
- At en anerkendende dialogform skal medvirke til at minimere konflikter mellem personale, borgere og pårørende
- At frontpersonalet kan viderebringe relevante, faktuelle informationer.

En projektgruppe skulle planlægge og gennemføre projektet, herunder bl.a. sondre mellem mulige undervisere/konsulentfirmaer til at forestå undervisningen til de 125 medarbejdere.

Valget faldt på certificeret kommunikationstræner og psykoterapeut Gitte Brandenburg Carlsen fra konsulentvirksomheden Giraf4connection, da hun var den, som matchede vores tankesæt, værdier og behov bedst.

Undervisningen blev planlagt til fire dage, to dages undervisning til start, derefter en hjemmearbejdsdag med øvelser, og efter en måned én afsluttende kursusdag.

Dagene indeholdt teoriundervisning og rollespil, som blev videooptaget og efterfølgende analyseret. Det planlagte hjemmear-

” Også kommunikationen med pårørende kunne være præget af negativitet og løbe af sporet, hvis den ansatte i stedet for at lytte til problemet gik i forsvarsposition.

bejde bestod af kommunikationsøvelser, som blev analyseret på afslutningsdagen.

Projektgruppen havde fra start besluttet at monitorere forløbet og en eventuel virkning igennem i alt tre gentagne evalueringer.

Kursisterne modtog det første spørgeskema umiddelbart før kursusstart. På en skala fra 1-10 skulle de markere, hvor godt eller dårligt kommunikationen lykkedes for medarbejderen i forskellige sammenhænge og situationer. Der var også mulighed for fri tekst.

Anden evaluering skete i relation til kursets afslutning og tredje evaluering efter tre måneder. Spørgsmålene var identiske fra gang til gang, og svarene blev koblet med det forrige svarskema med henblik på at udlede effekt. Deltagerne fik egne skemaer og var anonymiseret i konklusionsarket.

Der var positive resultater at spore allerede fra første til anden evaluering og igen ved tredje evaluering hos stort set alle deltagere. Dog ikke altid det store spring mellem første og anden evaluering. I projektgruppen drøftede vi, om den generelt høje og positive score, mange afgav forud for kurset, mon skyldtes, at



kursisterne ikke vidste, hvad de ikke vidste? I hvert fald kunne kommentarerne tyde på det, for i evalueringsskema to og tre var der kommentarer som

- "I dag stiller jeg spørgsmål, hvis min modpart er vred. Jeg tager ikke kun imod og bliver stille."
- "Jeg prøver at give mig tid til at lytte. Tænker på kropssprog og på ikke at stå og tale ned. Det er vigtigt at være lyttende uden fordomme."
- "Jeg bruger empati, lytter og ser tingene meget mere fra modpartens side."
- "Det første, jeg tænker på, er kontakten. Hvis den ikke er der, går resten galt."
- "Inden jeg handler, vil jeg tænke mig om en ekstra gang."
- "Jeg er blevet mere bevidst om mine og andres reaktioner."
- "Jeg vil bruge det; men det kræver øvelse."
- "Kanon kursus; ønsker genopfriskning hvert år."

Nu to år efter er det stadig muligt at spore virkningen af kurset i Sundhedscenter Ceres, sådan som de indledende kommentarer i artiklen viser. Der arbejdes fortsat aktivt med anerkendende kommunikation. Mange ledere efterspørger mere undervisning, hvor der f.eks. øves hverdagssituationer via rollespil. Enkelte steder er man også begyndt at arbejde med videoseancer, som analyseres og drøftes på møder.

Fælles er, at målgruppen i dag oplever, de har større indflydelse på, om kommunikation med borger, pårørende eller kollega lykkes. De angiver, de har fået redskaber til at imødegå og afværge en vanskelig samtale samt fået øget indsigt i kommunikation generelt.

Næsten alle udtrykker, at de fik en "ahaoplevelse" omkring deres egen måde at kommunikere på, og at de i dag har større forståelse for eget ansvar i forhold til, om en situation lykkes.

Også sygeplejerskegruppen har i dag modtaget undervisning i anerkendende kommunikation i relation til kompetenceudviklingsforløb og kurser.

Kommunikation og måden, man er sammen på i hverdagen, blev med dette projekt sat på dagsordenen overalt i Sundhedscenter Ceres og går i dag hånd i hånd med Horsens Kommunes værdigrundlag Helhed – Respekt – Kvalitet – Resultat samt organisationens sundhedsfremmetankegang.

Inge Haugaard Stokbro er organisationskonsulent, Lizzi Rostgaard Andersen og Connie Bang Nielsen er assisterende områdedere, alle på Sundhedscenter Ceres, Sundhed og Socialservice, Horsens Kommune. Gitte Brandenburg Carlsen er privatpraktiserende psykoterapeut; ssihs@horsens.dk

Litteratur til inspiration

- Haslebo ML, Lyndgaard DB. Anerkendende Ledelse. København: Dansk Psykologisk Forlag; 2009.
- Rosenberg M. Ikkevoldelig Kommunikation. København: Borgen; 2005.
- Vedfelt O. Ubevidst Intelligens. København: Gyldendal; 2004.
- Lauridsen- Katborg H. Vejen til fordybelse. Aarhus: Modtryk; 2003.
- Gawin CD. Klient-centreret terapi. Forlaget ZEN; 2008.

English abstract

Stokbro HI, Andersen LR, Nielsen CB, Gitte Brandenburg Carlsen GB. Dialogue and appreciation minimize conflicts. *Sygeplejersken* 2012;(9):70-1.

A project and training course in appreciative communication for front-line personnel has helped to change the culture at a health centre. Exercises in communication and video-recordings of role-playing helped bring about the change. The results were still noticeable two years later.

Key words: Front-line personnel, cultural change, appreciative communication, communication exercises.