

Mentalhygien – att inventera miljöfaktorer

Ricardo Edström

Det mentalhygieniska arbetet startar med att inventera miljöfaktorerna framhåller med dr Ricardo Edström, överläkare vid Arbetarskyddsstyrelsen, i nedanstående diskussionsinlägg.

Man måste förebygga utslagning genom att komma in på arbetsplatserna och se till att arbetet där får en mänsklig karaktär. Det ligger i tiden, vikten att beakta de psykologiska och de sociala aspekterna på arbetssituationen. Vad skall det rent praktiskt innebära? Eftersom jag har varit med i en organisation som sedan över 10 år tillbaka försökt syssla med sådana aspekter kan jag rapportera några av de erfarenheter vi har gjort.

Vi hade arbetsgrupper av läkare och personalkonsulenter som besökte arbetsplatserna och tog kontakt med personalorganisationer, chefer och andra och även erbjöd de anställda att komma och söka råd. Det visade sig ganska snabbt att man inte gärna diskuterade miljö och organisationsproblem utan i stället skjutsade på oss problemfall. Vi gjorde det lätt för de ansvariga att dumpa problemen på oss och därmed befria sig själva från ansvar. Samtidigt kom personerna genom vårt ingripande i ett sämre läge. "Det där är ett fall för personalnämnden, alltså är det ett riktigt besvärligt fall." Skulle vi försöka hjälpa till med arbetsplacering var personen på det viset i ett sämre läge.

Dessutom var det svårt att komma ifrån klienthjälpande attityden även för våra egna medarbetare. De upplevde att de gjorde nytta om de hade en kö av väntande personer på morgonen. Det var en strukturerad arbetssituation. Det var så

mycket svårare att gå ut på en arbetsplats och bara allmänt ha goda råd att ge.

Skymningszon av verklighetsförfalskning

Vi hade svårt att komma fram till den förebyggande verksamheten. Dessutom tillkom att man på arbetsplatserna ofta slöt sig samman i något sorts tyst samförstånd och förteg sina problem, förringade dem. Man hade inga problem, man hade kanske haft det för tio år sedan, men det blev löst på något sätt. "Nu är allting frid och fröjd." Den här skymningszonen av verklighetsförfalskning visste vi om och vi bröt ju också så småningom igenom den men det tog sin tid.

Man kan fråga sig varför skymningszonen av verklighetsförfalskning uppstår? I botten ligger en viss rädsla, kanske rädsla att inte räcka till, rädsla av typ konkurrenssituation, om inte konkurrens i karriärmässig mening så i alla fall konkurrens om inflytande och sådana där ting.

Det finns alltså hinder för kommunikation och vi upplevde att det var ett hinder även för ett aktivt mentalhygieniskt arbete. Problemet var att få de här människorna att själva våga göra någonting åt sin situation. Resonera om den och ta sitt ansvar.

För att starta en sådan process är det viktigaste då att sprida kunskapen om vad som menas med bra, mentalhygieniskt riktigt arbete. Det är ett jobb där man kan uppleva trygghet, känslomässigt trygghet, förtroende och uppskattning och där man kan utveckla sin självkänsla, bli genom att få stöd i den egna prestationens värde.

Det visade sig ganska snabbt att man inte gärna diskuterade miljö och organisationsproblem utan i stället skjutsade på oss problemfall.

Diskussionstinlägg vid ett symposium anordnat av Medicinska Forskningsrådet 16–17 okt 1975.

Nästa punkt. Vad finns det då för tecken på en dålig arbetsplats? Det är nedgång i output. Kvantitativt och kvalitativt. Det är oregelbundenheter i output, det är samarbetssvårigheter och sådant. Det är den andliga frånvaron som föregår den kroppsliga. Sedan kommer sjukfrånvaro, personalomsättning osv.

Ett handlingsprogram

Sedan gäller det att skapa ett forum för diskussion av de här sakerna. Att man då startar inte ifrån att det är den eller den människan det är fel på, utan i stället vad det är som kan vara orsaken till föregående signaler. Försöka göra en inventering med inriktning på miljöfaktorer. Vi har genom våra traditionella läkarroller hittills varit alltför mycket inställda på att sätta diagnoser på folk. Därmed ger man dem skulden för att det har gått så illa som det har gått. I stället bör man systematiskt sikta på omgivningsfaktorer och vad man kan göra åt dem.

Sedan skall man göra ett handlingsprogram som skall planeras in med tidpunkter, ansvariga personer osv på vanligt sätt, som i all annan verksamhetsplanering. Det skall gå in i rutinen och det skall om möjligt äga rum i små planeringsgrupper. Om man vill kan man forcera den här

=====
Chefernas huvuduppgift är att pussla ihop arbetets krav å ena sidan och de anställdas förmåga å andra sidan.
=====

proceduren, och då är vi inne på Sigvard Rubenowitz' tekniker, genom att göra enkäter som är provocerande eller intervjuer. Det viktiga är då att man återför resultatet i grupperna. Inte med ambitionen att det skall vara vetenskapligt korrekt utan för att få grupperna att fråga sig: är det verkligen på det här viset och i så fall varför. Så startar man upp en process.

Chefernas huvuduppgift är att pussla ihop arbetets krav å ena sidan och de anställdas förmåga å andra sidan. Den uppgiften klarar man inte utan att fråga medarbetarna och utnyttja deras kunskaper om sin miljö och om arbetsmetoder. Man måste alltså motverka auktoritärt ledarskap för att uttrycka sig kort. Att inte fatta beslut över huvudet på folk utan i stället ta reda på och inventera de verkliga orsakerna till svårigheter och arbetshinder.

En sista punkt, som litet krydda på det hela. Man måste se till att makten verkligen sprids till lägre organisatoriska nivåer.