Hvad tror du, din kompagnon svarer?

DUP – Samarbejde & Trivsel giver kompagnoner i almen praksis et fælles billede af, hvordan samarbejdet og trivslen har det. Og af det, de ikke vidste, at de ikke vidste om hinanden. Her viser vi, hvordan værktøjet virker, med et anonymiseret eksempel.



Af Søren Braskov, erhvervspsykolog

"Jeg troede, vi var enige." Den sætning hører vi ofte, når kompagnoner i almen praksis for første gang ser, hvordan deres partnere faktisk oplever samarbejdet. Sjældent handler det om de store værdier. Oftere er det hverdagens aftaler, som ingen har fået sagt højt: hvem der tager de administrative opgaver, hvordan en tidlig fredag tæller, og hvem der overvejer at gå ned i tid om nogle år.

Små uenigheder, der ikke bliver talt om, kan vokse sig store. Derfor har vi (min kollega Asger Neumann og jeg) udviklet DUP – Samarbejde & Trivsel: et dialogværktøj til kompagnoner, der vil tage temperaturen på samarbejdet, mens det fungerer, og ikke først når det er gået galt.

Sådan virker DUP – Samarbejde & Trivsel

Hver partner svarer online og hver for sig på 49 udsagn inden for syv områder:

- **Samarbejde** (aftaler, arbejdsfordeling, møder og beslutninger)
- **Personale** (personaleledelse og trivsel)
- **Konsultation** (fælles praksis i mødet med patienten)
- **Klinik** (procedurer, økonomi og udstyr)
- **Min egen trivsel** (trivsel, overskud og arbejdsbelastning)
- **Partnerrelationer** (tillid, åbenhed og relationer)
- **Etik** (etiske dilemmaer og samarbejdet med industrien)

Udsagnene er formuleret, så "enig" altid betyder, at noget er godt. Man svarer på en skala fra 1 (meget uenig) til 5 (meget enig). Derefter gætter man, hvordan hver af de andre partnere har svaret på det samme udsagn. Til sidst er der to åbne spørgsmål: hvad der fungerer bedst i samarbejdet i dag, og hvad man gerne vil tale om. Det tager ca. 40 minutter.

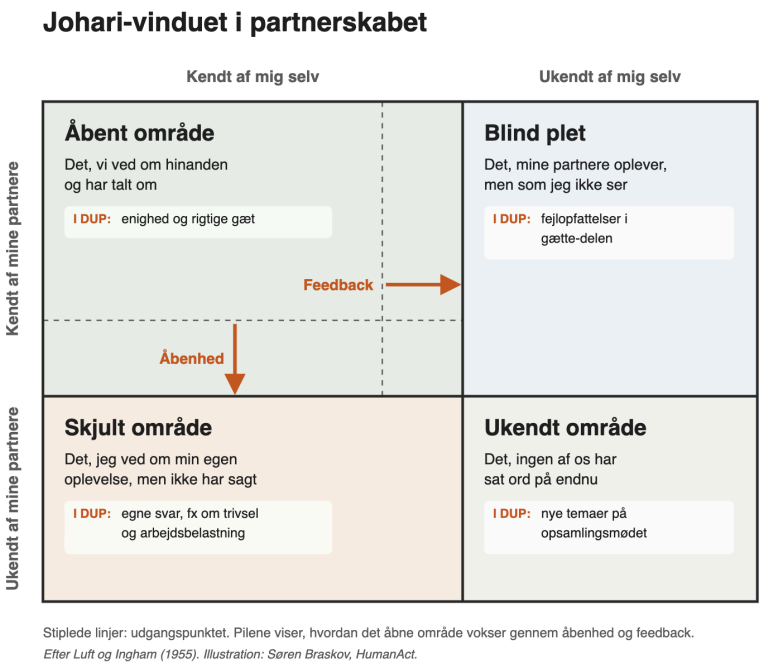
Svarene samles i en rapport, som er udgangspunktet for en trivselsdialog med en konsulent fra HumanAct.

Johari-vinduet: det, vi ikke ser hos hinanden – og hos os selv

Det særlige ved DUP er gættet. For at forklare hvorfor bruger vi Johari-vinduet, som psykologerne Joseph Luft og Harry Ingham udviklede i 1955. Det deler det, vi ved om hinanden, i fire felter:

- **Åbent område:** det, vi ved om hinanden og har talt om.
- **Blind plet:** det, mine partnere oplever, men som jeg ikke selv ser.
- **Skjult område:** det, jeg ved om min egen oplevelse, men ikke har sagt.
- **Ukendt område:** det, ingen af os har sat ord på endnu.

DUP arbejder med alle fire felter. De skriftlige svar bringer det skjulte frem, for det er lettere at skrive, at jeg er uenig i, at vi alle er ajourførte med instrukser og procedurer, end at sige det over frokosten. Gættet viser de blinde pletter: der, hvor jeg tager fejl af, hvordan min partner oplever samarbejdet. Og dialogmødet giver plads til det, ingen har sat ord på endnu. Målet er at gøre det åbne område større og afdække, hvad der hensigtsmæssigt skal arbejdes med.



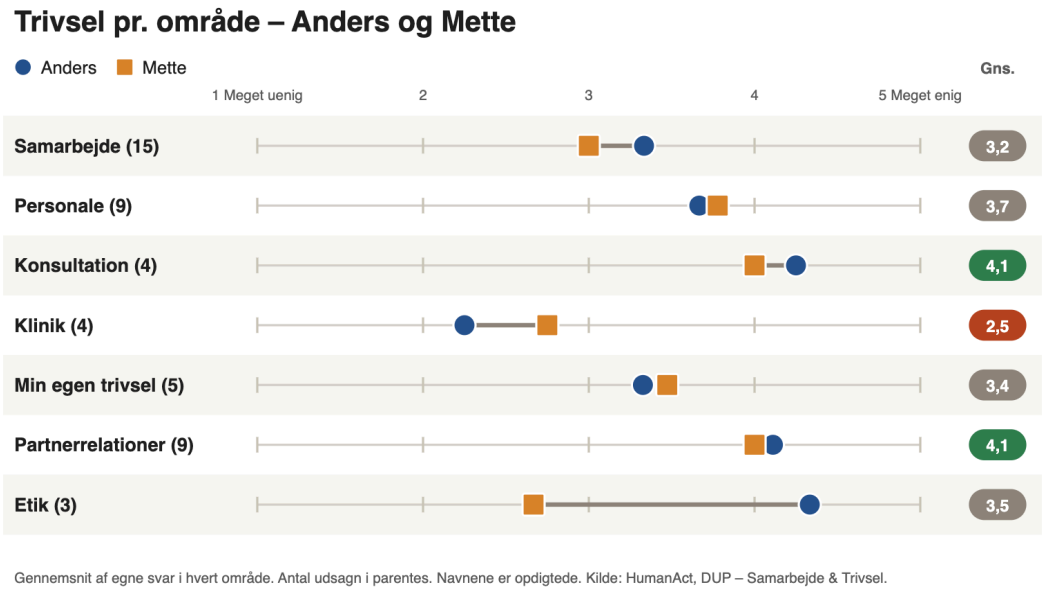
Figur 1. Johari-vinduet i partnerskabet. Det åbne område vokser gennem åbenhed og feedback. Efter Luft og Ingham (1955). Illustration: Søren Braskov.

Et eksempel: Anders og Mette

For at vise, hvordan det fungerer i praksis, bruger vi en besvarelse fra to kompagnoner, som vi her kalder Anders og Mette.

Navnene er opdigtede for at anonymisere resultatet. Tallene er fra en reel besvarelse.

Samlet ligger Anders og Mette på 3,5 på skalaen fra 1 til 5. De er helt enige om 19 af de 49 udsagn, mens de er 2 point eller mere fra hinanden på 15. Figur 2 viser, at de ligger tæt på hinanden i de fleste områder. Partnerrelationer og Konsultation scorer højest, Klinik lavest. Den største forskel er i Etik, hvor Anders i gennemsnit ligger på 4,3 og Mette på 2,7.



Figur 2. Anders' og Mettes gennemsnitlige svar inden for de syv områder. Navnene er opdigtede.

Tallene alene siger dog ikke så meget. Det interessante kommer, når vi lægger gættene ved siden af. Figur 3 på næste side viser fire udsagn, der hver illustrerer et felt i Johari-vinduet:

- **Åbent område.** De svarer begge 2 på "Min arbejdsbelastning er passende", og de gættede begge rigtigt. De ved godt, at de har travlt. Det er ikke en overraskelse, men et fælles tema, de bør handle på.
- **Kendt uenighed.** Om de har en klar vision, svarer Anders 5 og Mette 2. Men det vidste de godt: Anders gættede præcis Mettes svar. En kendt uenighed er lettere at tale om end en skjult.
- **Blinde pletter.** Om de har klare aftaler om ferie, fravær og fleksibel arbejdstid, svarer Mette 5, og hun var sikker på, at Anders også ville svare 5. Han svarede 2. Om de har det rigtige personale, tog de begge fejl af hinanden: Anders svarer 2 og troede, Mette ville svare 1. Mette svarer 5 og troede, Anders ville svare det samme.

HumanAct
people & business

Fire udsagn – og hvad gættet afslører

Egne svar og gæt om den anden på skalaen 1–5. Blå markering: gættet ramte 2 point eller mere ved siden af.

Udsagn	Anders	Mette	Anders' gæt	Mettes gæt	Johari-felt
35. Min arbejdsbelastning er passende	2	2	2	2	**Åbent område** Samme svar – og begge vidste det
7. Vi har en klar vision for vores klinik	5	2	2	4	**Kendt uenighed** Uenige – men begge vidste det
4. Vi har klare aftaler om ferie, fravær og fleksibel arbejdstid	2	5	3	5	**Blind plet** Mette troede, Anders var helt enig
17. Vi har det rigtige personale	2	5	1	5	**Blind plet** Begge tog fejl af den anden

"Anders' gæt" = hans gæt på Mettes svar, og omvendt. Navnene er opdigtede. Kilde: HumanAct, DUP – Samarbejde & Trivsel.

Figur 3. Fire udsagn fra Anders' og Mettes besvarelse, og hvad gættet viser. Navnene er opdigtede.

I alt ramte deres gæt 2 point eller mere ved siden af 33 gange. Det er ikke et tegn på et dårligt samarbejde. Det viser, hvor meget man tager for givet om hinanden, også efter mange års samarbejde.

Sådan bruger vi resultatet

Rapporten er ikke en dom, men en anledning til at spørge. I trivselsdialogen arbejder vi typisk i seks trin:

1. **Start med det, der virker.** For Anders og Mette er det fx tilliden i hverdagen, hvor de begge svarer 4 og gætter rigtigt om hinanden.
2. **Tal om egen trivsel.** For Anders og Mette er arbejdsbelastningen det oplagte tema.
3. **Gå i dybden med de største uenigheder.** Spørgsmålet er ikke, hvem der har ret, men "hvad tænkte du på, da du svarede?"
4. **Undersøg de blinde pletter.** Her er spørgsmålet "hvad fik dig til at tro det?" For Anders og Mette ville samtalen om ferie og fravær være et godt sted at begynde.
5. **Vælg, hvilke udfordringer og konflikter I skal finde løsninger på.** Ikke alt skal løses på én gang. Prioritér det, der betyder mest for jeres samarbejde og trivsel.
6. **Afslut med konkrete aftaler.** Hvad skal der ske, hvem gør det, og hvornår følger I op?

Man kan eventuelt udfylde DUP'en igen efter et år. Så kan I se, hvor samarbejdet har flyttet sig, fordi svarene kan sammenlignes direkte.

Tal om det, mens det fungerer

Vi har en tendens til at tro, at andre tænker som os. Psykologien kalder det falsk konsensus. Jo længere man har arbejdet sammen, jo mindre spørger man, fordi man tror, man ved det. Derfor kan forskelle leve i årevis, uden at nogen opdager dem.

Det er lettest at tale om forventningerne, mens samarbejdet fungerer. Når konflikten først er der, bliver hver forskel til et bevis. Det gør det ikke lettere at komme konstruktivt videre.

Konflikter og uløste problematikker er slidsomme i et partnerskab. Ofte går der alt for lang tid, inden man tager hul på de udfordringer, der ligger og gnaver. Som regel fordi man er bange for, at det hele så bliver meget værre. Der er selvfølgelig ingen garanti for, at det ikke bliver værre, men oftest er den frygt ubegrundet. Tværtimod skal man snarere frygte, at det usagte og irriterende ligger og ulmer og pludselig en dag bryder i brand. Næste skridt kan være, at du ikke ser anden løsning, end at du eller en anden må forlade partnerskabet. Det kan også være det, der skal ske, men det er en hård og dyr løsning for langt de fleste.

DUP – Samarbejde & Trivsel kan ikke stå alene, men kræver en faciliteret dialog. Den hjælper vi selvfølgelig gerne med, så det bliver en konstruktiv proces, uanset hvor den flytter jer hen.

Læs mere om
DUP – Samarbejde & Trivsel i almen praksis.
(https://www.humanact.dk/ydelser/ekstern-hr-i-almen-praksis/dup-samarbejde-trivsel-i-almen-praksis/)



Søren Braskov

- Tlf. 6013 5668
- sb@humanact.dk

Find os her

- Nybrogade 12
- 1203 København K

- Gl. Munkegade 6 F
- 8000 Aarhus C

- www.humanact.dk
- LinkedIn: HumanAct