

# Förnyelse är ett generellt behov

»Det gäller inte bara att öka kunskaperna i medicinska frågor utan att också få individen att förnyas och växa i förhållande till livets realiteter.«  
 Detta är utgångspunkten för en rörelse i San Francisco som försöker ingjuta nytt mod i läkarkåren och vars metoder kanske skulle vara värda pröva i Sverige för att motverka den vantrivsel som många läkare känner i arbetet idag.

LARS WERKÖ  
 professor, Stockholm

I en ledare [1] framhöll BMJ att engelska läkare är olyckliga med sin arbetssituation. Ledaren utlöste en flodvåg av kommentarer som försökte förklara varför läkarna känner sig otillfredsställda, i den mån man inte invände mot det alltför kategoriska uttalandet [2, 3]. Professorer vid University of Liverpool ansåg att bristen på ledare och ledning inom den byråkratiskt uppbyggda NHS (National Health Service) orsakade missnöjet och att denna brist på ledning bland annat lett till skandalen med insamlade organ från obduktioner utan vederbörligt tillstånd: »För många läkare verkar NHS driva utan styrmedel och är i överhängande behov av inspirerat ledarskap som koncentrerar sig på att leverera god sjukvård i stället för att följa politiska direktiv.«

Flera allmänläkare (GP) i England anser att pressen i arbetet visserligen har ökat, men att läkarna har sig själva att skylla. Det är viktigt att hålla ihop och samarbeta över specialistgränserna i stället för att bekämpa varandra. Läkarna måste ta fullt socialt ansvar och stoppa marschen mot ett industrialiserat, kundlett NHS. Byråkratin marscherar på och har fördubblat den administrativa kostnadsandelen under det senaste decenniet.

Det finns dock de som ifrågasätter om läkarna är så olyckliga som det sagts och efterlyser bevis för att så skulle vara fallet. »Är dagens läkare verkligen sysselsatta med en annorlunda uppsättning av utmaningar än deras föregångare, eller har inte samhället, den medicinska vetenskapen och undervisningen alltid befunnit sig i en situation av omvandling som tvingar läkarna till ytterligheter? Föreligger en reell skillnad i fråga om utmaningar eller ligger skillnaden i läkarnas förväntningar?«

Dagens informationssamhälle medför att den enskilde läkaren inte längre vågar fatta beslut utan att fråga någon. Den professionella attityden borde vara: »Du måste inte själv göra allt. Som yrkesman måste du kunna fatta överlagda

beslut, vara villig att försvara dem och acceptera ansvaret för dem.«

## Problemet är universellt

Det är inte bara de engelska läkarna som är missnöjda. Även många svenska läkare vantrivs, och i svensk press och radio upprepas att sjukvårdspersonal inte längre trivs med sitt jobb. Här visar läkarna missnöje mera genom praktiska åtgärder – uppsägningar, omflyttningar, stafettläkare – än genom debatt i medierna.

Ordföranden för Sveriges läkarförbund påpekade nyligen i TV att de anklagelser som sprids mot läkare för att de inte tar sitt ansvar när de skriver alltför många sjukintyg leder till ett missnöje inom kåren med uttalad vantrivsel som följd.

En doktorsavhandling vid institutionen för ekonomisk psykologi vid Handelshögskolan i Stockholm våren 2001 [4] studerade arbetsmotivation inom två områden, försäkringsbranschen och barnomsorgen. Prestation och arbetsmotivation påverkades i högre grad av intresse och engagemang, av känslan av att behärska sina respektive jobb samt av att ens kunnskap och kompetens uppskattas än av lönen. Den som känner sig duktig, sedd och behövd presterar bättre än den som inte gör det.

Det är sålunda viktigt för arbetsgivare att belöna sina medarbetare genom att ge dem mer ansvar, större frihet och utmaningar i det dagliga arbetet. En bättre lön är inte utan effekt men spelar mindre roll än psykologiska faktorer.

## Sjukvårdsekonomi orsak till kriskänsla

Till detta kommer att resurserna i sjukvården upplevs som otillräckliga. Läkarna blir frustrerade av att de inte kan erbjuda patienterna det bästa – och senaste – av de många framsteg som den medicinska forskningen kontinuerligt åstadkommer. I stället för läkare avgör centralt placerade tjänstemän därmed hur patienterna får del av resurstillskott.

## Nytt mod i läkarkåren

Det är lätt att konstatera att förhållandena är som de är. Det är svårare att ange

vad man kan göra åt situationen. Sjukvårdsorganisationen i stort fordrar politiska beslut för förändring, men enskilda individer kan försöka påverka sin egen situation. Läkarna och deras organisationer är inte utan ansvar för det nuvarande tillståndet, och de borde kunna åstadkomma förändringar som leder till att de återvinner sin tidigare tillfredsställelse med sitt yrke. I San Francisco försöker en rörelse, RE-NEW, Förnyelse, ingjuta nytt mod i läkarkåren. Analys av hur läkarna upplever yrkesroll och allmän situation leder till förslag till åtgärder. Utgångspunkten är de värderingar som borde vara bas för all patientverksamhet inom sjukvården.

Konceptet presenteras i samband med en beskrivning av dagens sjukvård för 2055 års läkare [5]. Dess filosofi baseras på många punkter (Fakta 1) och kan sammanfattas som:

- inre vägledning som påverkar uppträdandet
- känsla rörande meningen i livet, ej av livet
- inställning till vad som är bra, dåligt, rätt och fel; grunder för energi, motivation och glädje, samt
- ingredienser i det som håller samman familjer och samhällen, även föreningar eller nationer.

Utgående från dessa definitioner uppmanades deltagare i särskilda övningar att lista sina egna grundläggande värden, skriva ned dem och diskutera dem med sina närmaste. Därefter analyserades tillsammans hinder och stimuli för förändringar, olika tecken på föreliggande problem samt praktiska förslag för att nå en tillvaro med mindre komplexitet, ökad vänskap och ledarskap.



ILLUSTRATION: JESSICA ROMBERG

## II Fakta 1

### Förnyelse – filosofi

Gap mellan värderingar och uppträdande verkar destruktivt och är tecken på att det är tid att förnyas.

När människor förnyas ökar de vitaliteten i arbete, familj, vänskap och omgivning.

Med förnyelse som en del av dagligt liv, ökas motståndskraft och kapacitet för att förändras och växa.

Förnyelse sker bäst i gott sällskap. Konversation, att berätta historier, att uppmontra och bekräfta varandra är kraftfulla katalysatorer för positiva förändringar och tillväxt.

Förnyelse låter människor upptäcka att de redan har kunskap om de svar och den vishet de söker.

Förnyelse låter människor upptäcka att även om de inte alltid kan förändra sina villkor kan de välja attityder och reaktioner till omvärlden.

Förnyelse ger människor ökad tillgänglighet av de reservoarer av talang, mod och kreativitet som de redan besitter.

Humor är en känslig barometer. Ju mer man kan uppskatta humor i livet och skratta åt sig själv, desto mindre är behovet av förnyelse, och omvänt.

Vila, reflektion, risktagande, lärande och aktivitet är väsentliga delar av förnyelseprocessen.

Tala, skriva och uttrycka artistiska anlag bidrar till att klarlägga värderingar och underlättar att vara sann mot dem.

Förnyelse skulle vara hårt arbete om det inte var så tillfredsställande.

I relevant litteratur kännetecknades de friskaste läkarna av starka relationer till närstående, eget deltagande i någon religion eller egen uppfattning om andliga värden, förmåga att ta hand om sig själv, uppskatta sitt arbete och bibehålla en positiv inställning [5]. Det gällde således en generell inställning inte bara till arbetet utan till hela livssituationen.

Mot bakgrund av dessa diskussioner sammanställdes ett frågeformulär med tio frågor rörande åsikter och värderingar (Fakta 1) för att bedöma varje enskild individs behov av förnyelse. Varje fråga hade fem alternativa svar, med varierande poäng, från 0 till 4. Maximala 40 innebar ett idealtillstånd medan vid totalt 10–15 poäng stort behov av förnyelse ansågs föreligga. Redan 20 totalpoäng kunde vara förhållandevis tillfredsställande. I Fakta 2 ges frågorna och det svar som gav två, respektive fyra poäng (av fyra) som en illustration av hur svaren bedömdes. Många deltagare har haft en »aha-upplevelse« när man fyllt i formulä-

## II Fakta 2

### Mätning av förnyelsebehov

(0 till 4 poäng för varje svar)

– När var senaste gången Du tackade eller uppmuntrade någon?

För två poäng: för en till två veckor sedan, fyra: i går.

– Hur bedömer Du Dig själv som lärande?

För två poäng: söker på internet eller i uppslagsverk, fyra: verkar som lärare.

– Hur många gånger under den senaste veckan överreagerade Du, lät en småsak förstöras i onödan?

För två poäng: tre till fyra, fyra: aldrig.

– Hur många gånger under senaste månaden kände Du Dig lurad, en fånge av omständigheterna?

För två poäng: flera gånger, fyra: aldrig.

– Hur ofta talar Du med vänner utanför Din profession?

För två poäng: varje till var tredje vecka, fyra: två till fyra gånger i veckan.

– När kände Du Dig modig nog att riskera något helt nytt?

För två poäng: tre till sex veckor sedan, fyra: senaste veckan

– Hur många dukade middagar hade Du med familj eller vänner senaste veckan?

För två poäng: tre till fyra, fyra: mer än sex.

– Hur många gånger under den senaste veckan använde Du mer än en timme för att förnya kropp eller själ (utöver ätande och sovande)?

För två poäng: en till två, fyra: fem till sex.

– Hur ofta tänker Du på underliggande värderingar när Du gör ett val?

För två poäng: månatligen, fyra: dagligen

– Hur många gånger skrattade Du i går?

För två poäng: tre till fyra, fyra: mer än sex.

ret. RENEW har haft vind i seglen och spritts över USA. Några »medical schools« har tillämpat tillvägagångssättet när de lagt om medicinarutbildningen.

### Livssituationen viktig för arbetsmiljön

Grundläggande i konceptet för förnyelse är att visserligen är arbetet, arbetsmiljön och möjligheterna för adekvat utövning av yrket viktigt, men det räcker inte med att se bara på detta. Hela livssituationen, inställningen till familj, vänner och kulturlivet utanför arbetsplatsen spelar roll för att läkaren skall kunna vara tillfreds med sin situation. I det sammanhanget citeras den skönlitterära författaren T H White i »The once and future king«. Vi behöver lära och förnya oss under hela livet: »Den

bästa åtgärden mot att vara nedstämd är att lära någonting. Det är det enda som aldrig sviker. Du kan bli gammal och darrig. Du kan ligga vaken på natten och lyssna till Dina veners sjukliga sång. Du kan förlora Din enda kärlek. Du kan se omgivningen förstörd av elaka dårar och erfarar att Din heder har förtrampats av lägre sinnen. Det finns endast en sak att göra, lära nytt. Lära varför världen vibrerar och vad som orsakar det. Det är det enda som Ditt sinne aldrig kan uttömma, aldrig bli främmande för, aldrig torteras av, aldrig frukta eller missförstå och aldrig drömma om att ångra. Att lära är vad Du behöver.«

### Förnyelse är mer än livslångt lärande

En genomgående slogan när det gäller sjukvård och läkaryrket har varit det livslånga lärandet. Även RENEW betonar vikten av detta, men vad som skiljer RENEW från tidigare diskussioner om utbildning är att man ser på individens total-situation. Det gäller att inte bara öka kunskaper i medicinska frågor, det gäller att förnyas och växa som individ i förhållande till livets alla realiteter. Diskussionen om sjukskrivning och dess bakgrund har i Sverige alltför mycket koncentrerats till arbetsmiljön, medan i realiteten vad som händer i samhället i stort, i omgivning, familj och vänskrets torde vara väl så viktigt för den känsla av bristande tillfredsställelse som blivit alltmer omfattande.

RENEW har på ett konstruktivt sätt tagit upp individens hela situation och föreslagit åtgärder som analyserar individens totalbild av sig själv och sin omgivning. Konceptet gäller generellt och inte bara läkaryrket. Detta sätt att angripa problemet med frustrerade läkare i USA tycks hittills ha varit framgångsrikt. Vore det något att pröva även i Sverige? Det räcker dock inte med att en personalkategori, i detta fall läkarkåren, engagerar sig. Det fordras att även andra inom sjukvården ställer upp, inte minst huvudmän, eftersom i slutändan de åtgärder som måste komma till innebär ianspråkstagande av arbetstid – för reflektion, tankeverksamhet och lärande.

\*

Potentiella bindningar eller jävsförhållanden: Inga uppgivna.

### Referenser

1. Smith R. Why are doctors so unhappy? There are probably many causes, some of them deep. *BMJ* 2001; 322:1073-4.
2. West PA. Calibre of people recruited to medicine may be too high for the job. *BMJ* 2001;322:1361.
3. Parsons K, Evans S. Lack of leadership may be a contributory cause. *BMJ* 2001;322:1361.
4. Björklund C. Work motivation – studies of its determinants and outcomes [dissertation] Stockholm: Handelshögskolan i Stockholm; 2001.
5. Hawes Clever L. RENEW 2055: 60 years old and counting. *J R Soc Med* 2005;96:221-3.

