

Samtalens Betydning for Demenskoordinatorens Autorisation

Michael Stig Ørbech, konsulent og partner i Copenhagen Leadership



En demenskoordinator har brug for at være autoriseret i sin rolle for at kunne præstere det der forventes og for at trives i sit arbejdsliv. Autorisation er et begreb, der benyttes inden for organisationspsykologien og handler om, at man er givet retten til at stå for noget i organisationen, herunder tage beslutninger, der påvirker andre (1). En fuldt ud autoriseret person er autoriseret på flere måder, hvor vi kan tale om, at personen er autoriseret ovenfra, fra siden samt indefra.

At blive autoriseret ovenfra betyder, at ens ledelse tydeligt har delegeret, og i dagligdagen støtter op om, at man varetager et ansvarsområde. At blive autoriseret fra siden handler derimod om, at ens kolleger, samt borgerne og deres pårørende, anerkender og støtter op om ens faglige viden og koordinering på demensområdet. Sidst men ikke mindst handler det at være autoriseret indefra om, at man har tilstrækkelig selvtillid og selvværd til at føle sig kompetent i rollen som demenskoordinator.

I de sidste 15 år har jeg bl.a. trænet demenskoordinatorer i samtaleteknik. Det er min oplevelse, at mange demenskoordinatorer ikke er tilstrækkelig autoriserede. Det kan handle om en uklar autorisation ovenfra i form af manglende klarhed om rollefordelingen mellem ledelsen og demenskoordinatoren. Det kan også handle om, at plejepersonalet ikke autoriserer demenskoordinatoren som den kompetente fagperson på demensområdet, og dermed en manglende autorisation fra siden. Sidstnævnte kan bl.a. ske, når det personale, man skal rådgive og koordinere indsats for, er ens gamle kolleger. Så kan man få den situation, der hedder "den forfremmede søskende"-problematik (2), hvor misundelsen over, at koordinatoren er blevet forfremmet kan komme til udtryk gennem passiv modstand og indirekte kritik. Jeg har også mødt demenskoordinatorer, som er fanget i en kombination af "søskende-problematikken" med en samtidig uklar rollefordeling mellem ledelsen og koordinatoren.

Konsekvensen er til at tage og føle på, idet en sådan situation naturligt vil påvirke koordinatorens indre autorisation. Man bliver i tvivl om sig selv, sin rolle og sin retning. Dette indre pres kan føre til stress og manglende trivsel, som kan udvikle sig til depression. Resultatet kan blive sygemelding, og organisationen risikerer dermed at miste en værdifuld og betroet medarbejder. Ofte vil man pege på demenskoordinatoren som problemet, men i virkeligheden er det også systemet, der har fejlet. Den pågældende demenskoordinator er nemlig ikke blevet tilstrækkeligt autoriseret i organisationen.

Så hvordan bliver man autoriseret i organisationen? Udover at en demenskoordinator selvfølgelig kan sikre forventningsafstemninger opadtil til ledelsen og til siden med plejepersonale samt med borgerne og deres pårørende, så er min erfaring, at det er gennem de almindelige daglige samtaler, at den reelle autorisation finder sted – eller ikke finder sted. Dagligdagens samtaler foregår både en-til-en men også på de møder, som demenskoordinatoren enten er mødeleder for eller deltager i. I de samtaler udspiller demenskoordinatoren sin rolle gennem tre sammenhængende men forskellige positioner:

(1) Kilde: Psykodynamisk organisationspsykologi, bind I af Torben Heinskou og Steen Visholm, 2004, Hans Reitzels Forlag.

8 (2) Kilde: Psykodynamisk organisationspsykologi, bind II af Torben Heinskou og Steen Visholm, 2011, Hans Reitzels Forlag.

- Som beslutningstager
- Som rådgiver
- Som kommunikator og facilitator

Demenskoordinatoren som beslutningstager og rådgiver handler begge om det *indholdsmæssige* dvs. alt det demensfaglige såsom kommunikation og interaktion med den demente, håndtering af udfordrende adfærd, palliativ omsorg, måltider og ernæring, magtanvendelse, pårørendestøtte og –samarbejde, tilrettelæggelse af støttetilbud og forløb, undervisning mv. Demenskoordinatoren som kommunikator og facilitator drejer sig heroverfor om, hvordan koordinatoren varetager *processen* på møder og i en-til-en samtaler.

En demenskoordinators autorisation afhænger derfor både af vedkommendes indholdsmæssige viden og kunnen på sit fagområde, såvel som af evnen til at kommunikere og facilitere de tilhørende samtaleprocesser. Som fagekspert er det en almindelig faldgrube at have fokus på det første og glemme vigtigheden af det sidste.

Som pyramidefiguren (3) viser, er der grundlæggende seks discipliner i al samtalekunst. Det handler om: 1) at sikre en klar kontrakt eller rammesætning omkring samtalen, 2) evnen til at forblive nærværende, 3) evnen til opmærksom og empatisk lytten, 4) at mestre evnen til at stille åbne nysgerrige spørgsmål, og endelig 5) at kunne give feedback på en måde, som opleves støttende.

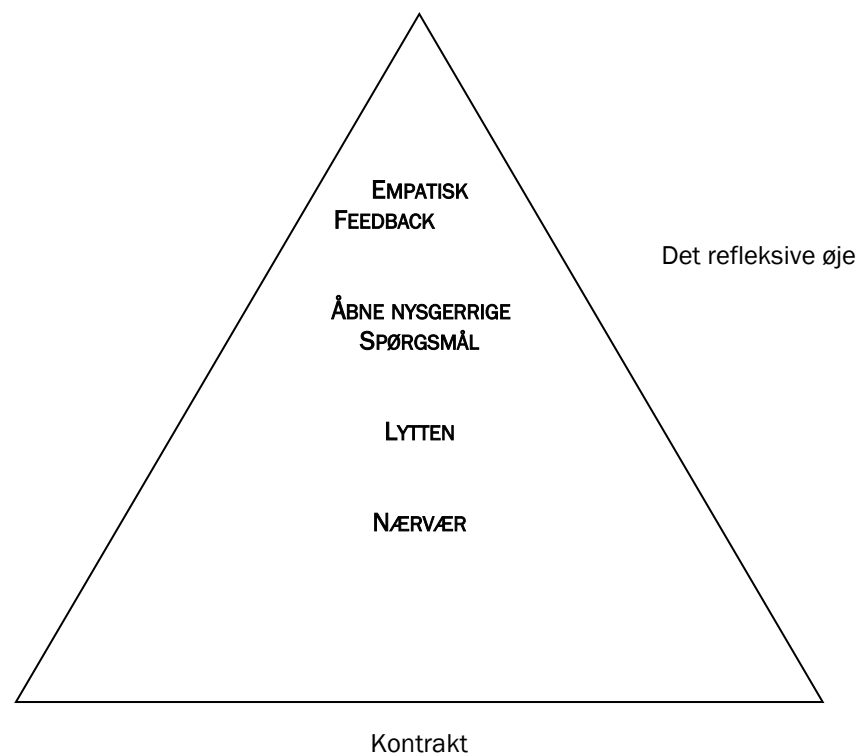
Som læseren kan se, er der uden for pyramiden en sjette disciplin kaldet 'det refleksive øje'. Sidstnævnte drejer sig om løbende at være bevidst opmærksom på alle lagene i pyramiden, mens samtalen foregår.

Det er min oplevelse, at de fleste demenskoordinatorene med bevidstheden om de seks discipliner, og gennem praktisk undervisning og træning, effektivt kan understøtte deres autorisation. Tilbage meldingen jeg har fået fra demenskoordinatorene, der har fået træningen og overført den til hverdagen, har typisk været, at man er blevet bedre til at planlægge og rammesætte samtaler og møder omkring roller og ansvar.

Også evnen til at forblive lyttende og nysgerrigt spørgende på forskellige

måder har haft betydning. Endelig har et praktisk træningsforløb for mange gjort, at man har kunne benytte konkrete procesredskaber til at give feedback og rådgivning på en måde, som opleves mere livgivende for modtagerne.

Afslutningsvis kan man pege på, at demenskoordinatoren selv har et medansvar i at sikre sin autorisation. Det kræver dog, at man er bevidst om vigtigheden i at blive autoriseret ovenfra, fra siden og indefra for at skabe en god platform at arbejde ud fra, og at man dertil har tilegnet sig de processuelle redskaber, der skal til for, at det kan ske.



(3) Kilde: Livgivende Samtaler og Relationer af Lars Borgmann og Michael Stig Ørbech, 2010, Hans Reitzels Forlag.