Nye teknologier i ældreplejen

Plejecentres implementering af velfærdsteknologier og teknologiernes betydninger for arbejdsmiljø og fagidentitet

Jeppe Z.N. Ajslev, Helene Højberg Johansen og Otto Melchior Poulsen

DET NATIONALE FORSKNINGSCENTER
FOR ARBEJDSMILJØ

NYE TEKNOLOGIER I ÆLDREPLEJEN

PLEJECENTRES IMPLEMENTERING AF VELFÆRDSTEKNOLOGIER OG TEKNOLOGIERNES BETYDNINGER FOR ARBEJDSMILJØ OG FAGIDENTITET

Jeppe Z.N. Ajslev, Helene Højberg Johansen og Otto Melchior Poulsen

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, København 2017

NFA-rapport

Titel	Nye teknologier i ældreplejen Plejecentres implementering af velfærdsteknologier og teknologiernes betydninger for arbejdsmiljø og fagidentitet
Forfattere	Jeppe Z.N. Ajslev, Helene Højberg Johansen og Otto Melchior Poulsen
Institution	Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA)
Udgiver	Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA)
Redaktion afsluttet	Oktober 2017
Udgivet	December 2017
Finansiel støtte	Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA)
Bedes citeret	Ajslev JZN, Johansen HH og Poulsen OM. Nye teknologier i ældreplejen. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, 2017
ISBN	978-87-7904-329-9
Internetudgave	http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/publikationer/boeger-og-rapporter

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø
Lersø Parkallé 105
2100 København Ø
Tlf.: 39165200
Fax: 39165201
e-post: nfa@arbejdsmiljoforskning.dk
Hjemmeside: www.arbejdsmiljoforskning.dk

Forord

Rapporten er skrevet som del af et pilotprojekt på Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. Formålet har været at få indsigt i brugen af velfærdsteknologi i plejebranchen med særligt fokus på implementering af teknologierne både fra et leder- og et medarbejderperspektiv samt de ansattes beskrivelse af fagidentitet og teknologiers betydning for arbejdsmiljøet. Rapporten er opdelt i to analyser, hvor den ene belyser implementeringspraksis af nye teknologier i organisationen, og den anden analyse omhandler teknologiernes betydning på arbejdsmiljø og fagidentitet.

Til undersøgelsen er udvalgt arbejdspladser inden for Danmarks største kommune. Rapporten er skrevet i foråret 2017 efter dataindsamling i efterår 2016. Rapporten vil give indsigt i de både positive og negative faktorer, der er knyttet til implementering af velfærdsteknologier i plejearbejdet. Derudover håber vi, at rapporten kan inspirere til nye projekter, der kan undersøge nogle af de fremkomne perspektiver yderligere og bidrage til udviklingen af plejearbejdet i en bedre arbejdsmiljømæssig og teknologisk innovativ retning.

En stor tak til de deltagende arbejdspladser, sundhedsforvaltningen og til de ansatte i Københavns Kommunes afdeling for Sund Vækst og Arbejdsmiljø København (AMK) samt følgegruppen, som gav input i projektets opstart. Pilotprojektet er finansieret af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.

Tak til Sidsel Lond Grosen, lektor, ph.d., Center for Arbejdslivsforskning, for lektørbedømmelse.

Otto Melchior Poulsen,
Projektleder, chefkonsulent

København, 9. november 2017

INDHOLD

Sammenfatning 5

Indledning 9

Forskningsspørgsmål 10

Analyseramme 10

Metode 18

Analyse 20

Hvordan (re)konfigurerer ledere og medarbejderne arbejdspladsens implementering af teknologi? 20

Diskussion af ledere og medarbejderes (re)konfigurationer af arbejdspladsens implementering af teknologi 34

Hvordan (re)konfigureres teknologien som betydningsfuld for indholdet i arbejdet? Og hvordan hænger disse konfigurationer sammen med forståelsen af 'den gode social- og sundhedsmedarbejder' 38

Diskussion af hvordan teknologien (re)konfigureres som betydningsfuld for indholdet i arbejdet? Og hvordan hænger disse konfigurationer sammen med forståelsen af 'den gode social- og sundhedsmedarbejder' 53

Referencer 57

SAMMENFATNING

Øget brug af velfærdsteknologi anses for at være en attraktiv løsning, der kan imødekomme en række af de udfordringer, som SOSU-branchen oplever i forhold til ressourcer og arbejdsmiljø. Plejekrævende ældre og handicappede borgere kan blive mere selvhjulpne, samtidig med at plejepersonalets arbejdsmiljø forbedres, fordi velfærdsteknologierne gør det lettere at udføre fysisk og psykisk udfordrende arbejdsopgaver.

Denne rapport undersøger de arbejdsmiljømæssige betydninger af nye teknologier i ældreplejearbejdet på københavnske plejecentre, og den undersøger, hvordan organisatoriske forhold omkring implementeringen af teknologier får betydning for anvendelsen og opfattelsen af disse. Yderligere undersøges plejearbejdernes faglige identifikationer med teknologierne.

Rapportens empiriske materiale bygger på gruppeinterview med 25 medarbejdere samt 8 ledere og mellemledere fordelt på i alt 6 plejecentre (herefter omtalt som cases) i ældreplejen.

Det ser på baggrund af analysen ud til, at der er en høj grad af sammenhæng imellem på den ene side ledelsens og organisationens strategi og på den anden medarbejdernes oplevelser af, hvor godt det går med at implementere nye teknologier. Ligeledes ser det ud til, at ledelsens og organisationens strategi har betydning for, hvordan nye teknologier påvirker medarbejdernes oplevelser af forbedret arbejdsmiljø og mening i arbejdet mv. Der er ingen tvivl om, at der er tale om organisationer, som ikke starter fra nul, men heller ikke bare er hightech virksomheder, der er gearet til at modtage, afprøve, evaluere og implementere teknologier i et stadigt flow. Der er således tale om nuancemæssige forskelle. Det er vigtigt at understrege, at ingen skal hænges ud som dårlige til at implementere og anvende teknologier. Opgaven er at identificere steder for forbedring og at sige noget om arbejdsmiljøforbedringer. Læser man dette, må man forpligte sig til at anvende det i et konstruktivt øjemed.

1. I forhold til lifteteknologi må vi se det som en generel fordel, at der skal foretages en faglig vurdering af medarbejderen i anvendelsen. Dette ser vi i implementeringsteorien, hvor man med de såkaldte 'fuzzy boundaries[1]' undgår at skabe risici, fordi teknologien i sin anvendelse indgår i en relation med medarbejderen, der mestrer dens anvendelse/ikke-anvendelse. Dette understøtter behovet for en fagidentitetsmæssig opgradering således, at teknologien, som det beskrives enkelte steder, 'bare' bliver en del af det at være i arbejdet.
2. Vores analyse af fagidentiteten hos 'den gode social- og sundhedsmedarbejder' peger på, at det vil være hensigtsmæssigt at arbejde med den måde, hvorpå velfærdsteknologier indgår i konfigurationen af fagidentiteten. Kun i halvdelen af de

[1] Fuzzy boundaries handler om, at en invention eller teknologi med fordel kan have en eller flere essentielle karakteristika, men også en række elementer, der kan tilpasses den konkrete organisation, afdeling og kontekst.

seks cases i nærværende rapport nævnes det som en væsentlig kompetence at være klar på at tage imod og anvende nye teknologier i arbejdet og kun i Case 6 nævnes dette af medarbejderne, hvor det på de to andre plejecentre alene nævnes af ledelsen. Kun i Case 1 og Case 3 nævnes evne til at kunne anvende tekniske hjælpemidler som vigtige karakteristika. Dette peger i retning af, at anvendelse af teknologi kun i meget begrænset grad i dag er en del af den faglige identitet iblandt social- og sundhedsmedarbejderne. Dette betyder, at man som social- og sundhedsmedarbejder men også som leder i ringe grad ser det som en væsentlig del af arbejdet at kunne indsamle viden om, evaluere, implementere og løbende anvende nye teknologier. Det, at lederne på tre af de undersøgte plejecentre giver udtryk for, at de ser dette som væsentlige kompetencer, peger i retning af, at dette muligvis er ved at ændre sig, men at ændringen i fagidentitet måske halter en smule bagefter selve den velfærdsteknologiske udvikling. Samtidig er det vigtigt at understrege, at bestemte dele af den eksisterende fagidentitet, som generelt fremstilles iblandt både medarbejdere og ledere i undersøgelsen og i branchen, kalder på svar i forhold til teknologiens rolle i fremtidens social- og sundhedsarbejde. Vi ser primært i en enkelt case, at medarbejdere eller ledere (re)konfigurerer sig som vogtere af de sociale, menneskelige relationer, som noget de ældre beboere har brug for og ligeledes af social- og sundhedsmedarbejderens rolle og jobsikkerhed. At kunne udarbejde og tydeliggøre, hvilke dagsordener der specifikt adresserer disse meningsgivende elementer af social- og sundhedsarbejdet, spiller en stor rolle, hvis man ønsker at styrke det gode psykiske arbejdsmiljø og fremtidige implementeringsprocesser i forhold til teknologi. Som situationen fremstår i dag, kan man forstå den ved Sofie Sauzets begreb om forskellige 'versioner' af velfærdsteknologiens betydning, der begge er gyldige. 1) den reducerer belastningen i arbejdsopgaver og bidrager til rehabilitering og selvhjulpenhed og 2) den bidrager til øget tidspres, reduceret menneskelig interaktion og jobusikkerhed.

3. Når vi ser på de måder, hvorpå teknologien bliver betydningsfuld for arbejdets indhold, er det klart på tværs af samtlige plejecentre, at flere teknologier har bidraget til en reduktion af de fysiske krav i arbejdet. Liftesystemer, særligt i form af loftlifte samt rotocare eller 'vend-let-senge', beskrives i samtlige plejecentre som bidragende til en reduceret fysisk belastning i de sammenhænge, hvor de anvendes. Disse teknologier tilskrives ligeledes en positiv agens[2] i forhold til at styrke beboerens selvhjulpenhed. Dette stemmer overens med rehabiliteringstankegangen, og det må i kraft af medarbejdere og lederes udsagn ses som noget, der påvirker meningen i arbejdet positivt.
4. Samtidig fremstår det på baggrund af de to analyser klart, at de tre plejecentre, der har den mest eksplicitte strategi og kommunikation, har dedikerede 'champions' og har visionær ledelse, også har mere succes med implementeringen af nye teknologier. Vi kan ikke måle dette på den direkte anvendelse af velfærdsteknologierne, da vi har anvendt en metode, der kun giver os mulighed for at spørge og ikke hverken observere eller overvåge. Men ud fra begge de vinkler, der er anvendt i rapporten, kan vi se, at medarbejderne på de tre plejecentre, der scorer

[2] Agens henviser til en virksom rolle spillet af materialitet og/eller person i forhold til et givent fænomen.

højest på implementeringsfremmere, også har de mest positive udsagn og identifikationer fra medarbejderne. Her ser vi, at der stilles mindre spørgsmålstegn ved meningen med teknologien, den anses i højere grad for noget, der løbende kommer ind og bliver en del af dagligdagen. Vi ser bedre spredning af viden om nye teknologier, og vi ser mindre frygt for teknologiernes konsekvenser.

5. Greenhalgh et al. (2004) opfordrer til at undersøge, hvorfor nogle elementer til succesfuld implementering findes i nogle kontekster og ikke i andre. I vores undersøgelse ser vi, at der er en tendens til, at samtlige ledere giver udtryk for, at man har en strategi i forhold til nye teknologier, uanset om andre i organisationen egentlig kender noget til denne. Det er således væsentligt for fremtiden at arbejde ud fra metoder, der imødekommer denne 'ledelsesbias', hvor det kan se ud til, at lederen responderer på den diskursivt indlejrede forventning om, at han/hun har styr på ledelsesmæssige områder. Ligeledes understreger dette nødvendigheden af at få implementeringsstrategierne ud at virke i hele organisationen.
6. Det fremgår ligeledes tydeligt, at oplevelsen af tidspres er noget, der kommer på tværs af anvendelsen af de belastningsnedsættende teknologier. At have en håndfast strategi for, hvordan dette ikke kommer til at kompromittere de potentielle positive effekter af teknologierne, kan blive meget vigtigt for at sikre en positiv arbejdsmiljømæssig gevinst ved den velfærdsteknologiske udvikling.

Metodiske overvejelser

Igennem studiets analytiske rammer lægger vi et agentielt snit, der identificerer de steder, hvor teknologien bidrager positivt til både organisation og arbejdsmiljø, ligesom vi identificerer en række fremmere og hæmmere i plejecentrenes tilgang til implementering af teknologi. Vi kunne have anlagt et snit, der gav mere plads til de kritiske stemmer, eller som mere ensidigt havde fokuseret på fordele ved teknologierne. Vi mener dog, at den anvendte metode både har stærke teoretiske forankringer, der er med til at kvalificere dens relevans, og samtidig bidrager den med ny viden og stærke perspektiver for videreudvikling af praksis omkring velfærdsteknologier på københavnske plejecentre.

Set i bakspejlet skulle vi have bedt de medarbejdere, der kom til interview med en arbejdsmiljørolle, om ikke at deltage i fokusgruppeinterviewene for at holde fast i vores metodiske udgangspunkt. Dette er dog et af de kompromisser, man kan komme til at indgå, når man skal samarbejde med organisationer med mennesker. Vi mener imidlertid heller ikke, at vores empiri har taget stor skade af dette, da vores forventning var, at medarbejdere med arbejdsmiljøbaggrund, ligesom lederne i nogen grad har vist sig at gøre, kunne tegne et billede af, at arbejdsmiljø og velfærdsteknologi var mere gennemført implementeret, end medarbejdere uden særlig arbejdsmiljørolle kunne genkende.

Opmærksomhedspunkter:

- Medarbejdere oplever generelt set, at lifte og sengesystemer gør en række arbejdsopgaver mindre fysisk anstrengende og anser dette for at være meget positivt.
- Det er væsentligt at have en strategi for, hvordan den positive betydning af de tekniske hjælpemidler ikke overskygges af tidspres, hvilket er en risiko, der flere steder ser ud til at opveje de positive effekter af teknologien.

- Det vil være hensigtsmæssigt at arbejde ud fra klare planer for viden opsamling, strategi, kommunikation, opfølgning og evaluering i forhold til nye teknologier. På de plejecentre, hvor dette foregår, ser vi både en mere positiv modtagelse hos medarbejderne, ligesom disse medarbejdere har en forståelse af, hvordan ny teknologi stemmer overens med organisationens øvrige mål og det arbejde, de finder meningsfuldt.
- Hvordan får man skabt en meget klar strategi for, hvordan teknologi ikke vil aflyse arbejdspladser i fremtiden? Dette vil bidrage til at skabe et klart narrativ, som teknologierne kan implementeres på baggrund af. Hvis man kan aflyse usikkerheden på denne måde, vil man kunne flytte tvivlerne over i retning af at se på teknologiens øvrige potentialer.
- Arbejdet med velfærdsteknologiers og tekniske hjælpemidlers plads i den faglige identitet blandt ledere og medarbejdere vil kunne forbedre fremtidige implementeringsprocesser. Én måde at gøre dette på kunne være ved at arbejde med skolernes og uddannelsernes fokus på temaet. En anden kunne være at trække på de ledere, som har denne faglige orientering i forvejen, og søge at udbrede deres viden, tilgang og erfaringer til andre ledere.

INDLEDNING

Nye teknologier er med til at forandre verden til nye funktionaliteter og fænomener, som ændrer mulighederne for eksistens på forskellig vis. Joyce og Loe beskriver i deres refleksioner over indsigter fra et temanummer i *sociology of health and illness*, hvordan ældre teknologianvendere kan betegnes som *technogenariere* – personer, der ikke blot er passive modtagere af pleje og forbrugere af velfærdsteknologi, men som anvender alskens forskellige teknologier - fra plastikkirurgi over gangstativer og vasketoiletter til kommunikations-teknologier - til at omforme sig selv og verden til at efterleve deres ønsker (1).

I tråd med dette tager Halford et al. udgangspunkt i en co-konstitutiv tankegang, hvor teknologi og mennesker sammen omskaber hinanden i interaktionen med hinanden (2). De argumenterer for, at nye teknologier i arbejdet ikke bare ændrer opgaver og praksisser i arbejdet, men at medarbejdernes subjektivitet også omskabes. De beskriver følgende, at der altid er utilsigtede konsekvenser af implementering af ny teknologi, og at forandring af arbejdersubjektiviteten er en af disse. Af denne årsag må man for at forstå betydningen af nye teknologier undersøge medarbejderes oplevelser med teknologien og de rationaliteter, der beskrives som sammenhængende med medarbejderes relationer til teknologien. Clark et al. (2015) viser fx, hvordan social- og sundhedsmedarbejderes oplevelse af mening i arbejdet reduceres som følge af et større fokus på løsningen af tekniske, administrative og vejledende opgaver. I dette studie beskrev social- og sundhedshjælperne, hvordan omsorgen for de ældre blev reduceret som et respons på, at fokus på andre opgaver blev større (3). Således kan indførelsen af nye teknologier ændre medarbejdersubjektiviteten og arbejdets indhold.

At bearbejde medarbejdersubjektivitet kan dog imidlertid netop være et af flere formål med indførelsen af nye teknologier i ældreplejen, hvor 'plejerationaliteten' (Wærness, 1984), særligt af forvaltninger og ledelse, dels anses for at være i vejen for effektive velfærdsydelser i dagens ældrepleje, dels at være unødigt pacificerende af den ældre borger (Dybbroe, 2012; Hansen, 2015). Nye teknologier, eksempelvis med rehabiliterende formål, kan derimod af både medarbejdere og borgere anses for at give borgere fornyet livsenergi og mulighed for at 'blive længere i eget liv' (Hansen, 2015 p. 126). Samtidig giver indførelsen af rehabilitering som begreb og ledelsesteknologi nogle nye muligheder for fremstillingen af en stærk fagidentitet iblandt plejemedarbejdere (5).

Hvor mening i arbejdet som social- og sundhedsmedarbejder i vid udstrækning løbende undersøges og beskrives i litteraturen, er det i mindre grad belyst, hvilke sammenhænge der findes imellem implementeringen af nye teknologier, plejemedarbejderens kropssubjekt[3] og arbejdsmiljøfaktorer. I rapporten tager vi et bredere bestik af de betydninger, som skabes i mødet imellem nye velfærdsteknologier og de plejecentre, hvor disse implementeres. Vi fastholder det centrale fokus på teknologiernes betydning for arbejdsmiljøet iblandt plejemedarbejderne, men ser de arbejdsmiljømæssige betydninger af teknologierne som noget, der ikke entydigt kan defineres ud fra teknologiernes materielle kvaliteter eller

[3] Begrebet kropssubjekt henviser til det forhold, at krop og subjektivitet i gensidighed former hinanden, således at kropslige karakteristika og funktioner spiller ind på personers identitet. og at identitet herunder fagidentitet spiller ind på menneskers kropslige karakteristika og funktioner.

intenderede funktioner. Specifikt betyder dette, at vi ser nærmere på, hvordan implementeringsstrategier på plejecentrene spiller roller for teknologiernes anvendelse, og hvordan dette bliver betydningsfuldt for arbejdets indhold og medarbejdernes faglige identitet. Både forandringer i arbejdets indhold og medarbejdernes identitetsmæssige tilknytninger til nye velfærdsteknologier spiller centrale roller for de arbejdsmiljømæssige konsekvenser af teknologierne: 1) Forandringer i arbejdets indhold, fordi det her kommer til udtryk om eksempelvis liftesystemer og vasketoiletter får den belastningsreducerende effekt, som de er tiltænkt. 2) Medarbejdernes identitetsmæssige tilknytninger fordi disse spiller roller i forhold til de måder, hvorpå medarbejderne ønsker at arbejde med teknologierne: Opfattes teknologierne som udefrakommende elementer, der er i modsætning til medarbejdernes opfattelse af god faglighed, hvorved teknologierne bliver til stressende eller meningsløse faktorer. Endelig konkluderer vi på, hvilke implikationer disse sammenhænge har for de krav, der stilles til social- og sundhedsmedarbejderes faglige kompetencer i en branche, hvor velfærdsteknologier i stærkt stigende grad bliver mulige at inddrage i plejearbejdet.

FORSKNINGSSPØRGSMÅL

Vores overordnede forskningsspørgsmål er:
'Hvilke forståelser fremstilles blandt medarbejdere og ledere i arbejdet med at implementere forskellige velfærdsteknologier herunder særligt teknologier, der potentielt kan reducere de fysiske belastninger i plejearbejdet, og hvordan påvirker velfærdsteknologierne personalets arbejdsmiljø?'

ANALYSERAMME

Hvordan forstår vi betydninger af ny teknologi?

Analyser af teknologianvendelser i arbejde og organisationer samt betydningerne af teknologianvendelser har været et tema hos en lang række forskere og filosoffer gennem tiden. Grint & Woolgar (2007) anvender aktør-netværk-teori (ANT) til at beskrive, hvordan teknologisk logik anvendes til at forandre moralske diskussioner i samfundet ved på samme tid at sammenkæde teknologiske udviklinger med neutralitet, innovation, fremgang, vækst og almennyttige forbedringer. Grint & Woolgar (2007) lægger stærk vægt på, at teknologien ikke er noget, som skal eller kan forstås uafhængigt af de kontekster, den skaber og senere anvendes i. Teknologien er ikke noget i sig selv, men er altid i en relation. Deres arbejde tager som beskrevet udgangspunkt i ANT, som sætter fokus på, hvordan forandringer sker med udgangspunkt i mobiliseringen af forskellige aktører i koalitioner eller netværk. En central pointe i denne sammenhæng er 'princippet om symmetri', hvor de materielle 'aktører', maskiner, ting eller andet tillægges lige stor rolle og analytisk opmærksomhed som mennesker (6).

Det at forstå materialiteten som spillende en rolle, der ikke udelukkende determineres af menneskelig praksis og intention, er en vigtig pointe, som må tages til indtægt i analyser af betydningen af nye teknologier. Men princippet om symmetri skaber uundgåeligt en særlig konfiguration af det fænomen, man ønsker at undersøge, som måske ikke altid fremmer den formation af viden, der kan bidrage til at belyse det fænomen, der ønskes viden om. Det er eksempelvis ikke nødvendigvis interessant at analysere teknologiernes interaktion med

mennesker eller andre teknologier, når ambitionen er at undersøge, hvordan implementeringsarbejdet samt teknologiernes arbejdsmiljømæssige karakteristika forstås af medarbejderne.

Barad lægger vægt på, at materialitet og diskurs løbende bliver til i gensidig intra-aktivitet, uløseligt fra hinanden (7). Dette vil sige, at nye teknologier får betydning afhængigt af, hvordan de anvendes og forstås af dem, som skal bruge dem. Betydningen af nye velfærdsteknologier i forhold til fysisk og psykisk arbejdsmiljø er noget, som (re)konfigureres i agentielle snit, hvor viden, oplevelser, magt, arbejdsidentitet, arbejdsopgaver, økonomi, køn og teknologi mv. spiller agentielle roller og opstilles og fungerer som bestemte performative fænomener. Et agentielt snit består af: 1) observatøren, der udtaler sig/forskeren, 2) apparatur, som er den anvendte analysestrategi/metode/teori/værktøjer eller måleinstrumenter og 3) det undersøgte fænomen.

Nye velfærdsteknologier vil således være noget, som har forskellige betydninger og konsekvenser afhængigt af de agentielle snit, de fremstilles i. Forskellige interessentgrupper vil have forskellige syn på teknologien, Sofie Sauzet begrebsliggør disse forskellige anskuelser som *versioner,* der på samme tid kan være gyldige, komplementære og/eller i konkurrence om at vinde anerkendelse og anvendelse (8).

Som beskrevet, sker der uundgåeligt forandringer i arbejdet og i medarbejdersubjektiviteten som følge af implementeringen af nye teknologier i arbejdet (3,5). Derfor spiller det væsentlige roller, hvordan praksis formidles imellem forskellige lag af organisationen under implementeringen af nye teknologier. En række diskursiv-materielle[4] forhold vil have stor betydning for, hvordan teknologien anvendes i arbejdet.

Ramme for analyse af implementering af teknologi

For at skabe en baggrund, op ad hvilken vi kan vurdere betydningen af forskellige organisatoriske, ledelsesmæssige og medarbejderes (re)konfigurationer af teknologierne, trækker vi på en anerkendt model præsenteret af Greenhalgh et al. i 2004. Greenhalgh et al. (2004) identificerer igennem et omfattende litteraturreview ni overordnede områder, der spiller afgørende roller for, om nye innovationer adopteres og anvendes i organisationer. Såfremt perspektiverne indgår positivt i planlægning og implementering af en forandring, bedrer dette markant muligheden for succes, men det er ikke en garanti for succes. Disse områder handler om: 1) innovationens(teknologiens) karakteristika, 2) om modtageres meninger og evner til at adoptere teknologien, dvs. tage imod den og anvende den som en del af arbejdet, 3) om organisationens fremgangsmåde i forhold til implementeringsproces, 4) om man søger at anvende diffusion eller dissemination, 5) om organisationens generelle forberedelse på innovation, 6) om organisationens klarhed på forandring, 7) om den ydre kontekst, 8) om implementerings- og rutiniseringsprocesser og 9) om måderne hvorpå, man skaber sammenhæng imellem disse elementer (9). Hvert af disse områder rummer en række specifikke perspektiver, som vi i denne rapport anvender til at undersøge de forskellige plejecentres tilgang til implementering af nye teknologier.

4 Se afsnit: Ramme for analyse af fagidentitet og indhold i arbejdet.

1) Innovationen bør være fordelagtig for organisationen enten arbejdsmæssigt eller økonomisk. Den bør være kompatibel med modtageres normer og værdier, hvilket i høj grad er noget, der også forhandles i processen. Hvis centrale aktører finder det let at bruge innovationen, bliver det nemmere at få organisationen til at adoptere. Dette kan understøttes af muligheder for at få demonstrationer og af erfaring. Det bliver således også nemmere at implementere en ny teknologi eller innovation, hvis folk kan afprøve og eksperimentere løbende med innovationen. Synliggørelse af fordelene ved innovationen spiller en rolle. Hvis innovationen kan genopfindes/tilpasses konteksten, så kan den også nemmere anvendes. Her spiller også det, der kaldes 'fuzzy boundaries' en rolle. Dette handler om, at der er noget centralt, som er innovationens kerne men også noget omkringliggende, der kan tilpasses organisationen. Det er sværere at skabe adoption og implementering, hvis medarbejdere eller ledere ser risici forbundet med innovationen. Hvis en innovation passer direkte til en opgave, er det en fordel. Dette kan også være noget, man kan ændre på. Hvis viden om anvendelse kan tilpasses, forenkles og flyttes imellem kontekster, er det en fordel, og såfremt en teknologi rummer tilpasning, support og/eller træning, er det også noget, der hjælper i forhold til adoption.

2) Adoption af mennesker. Har modtager eller 'adopter' evner og motivation for at anvende den nye teknologi, vil de med større sandsynlighed anvende denne. Hvis innovationen imødekommer et umiddelbart behov, er det ligeledes nemmere at implementere, og det er derudover en fordel, hvis innovationen stemmer overens med medarbejdernes og lederes oplevelse af mening i arbejdet, værdier, mål og ønsker. Disse elementer er alle nogle, der kan forhandles og arbejdes med. Vi går specifikt ind i dette i anden delanalyse, hvorfor vi ikke går meget ind i dette i analysen omkring implementeringsstrategier. Måden hvorpå og kadencen hvormed, en beslutning om at indføre en innovation tages, spiller også en rolle. En autoritativ beslutning øger den indledende sandsynlighed for anvendelse, men den kan også reducere sandsynligheden for længerevarende succes. Det er vigtigt, at de mennesker, der forventes at skulle anvende en innovation, gøres opmærksomme på den, de må have tilstrækkelig information, og de bør vide, hvad det gør godt for dem, og hvad det koster dem, inden selve implementeringen starter. Når implementeringen er i gang, må de fortsat have adgang til information og gerne træning. Når innovationen er rigtigt i gang, er det væsentligt, at der rum for feedback om implementeringsproces og succes, og at der gives status på innovationen og på potentielle nye muligheder.

3) Organisationens fremgangsmåde i forhold til implementeringsproces. Det spiller en positiv rolle, hvis organisationen ikke arbejder ud fra en forestilling om, at man kan sætte nogle aktiviteter i gang, og så vil implementeringen rulle derud af. Organisationen bør ifølge Greenhalgh et al. (2004) arbejde ud fra en mere rodet model, der bevæger sig frem og tilbage imellem initiering, udvikling og implementering, og hvor man hele tiden lader sig udfordre af overraskelser og tilbageslag.

4) Diffusion og dissemination. Diffussion er en betegnelse for en uplanlagt, uformel, decentraliseret implementering i en organisation af nye innovationer eller teknologier, ofte udført og håndholdt af medarbejderne selv. Dissemination er en planlagt, formel, centraliseret implementering igennem det vertikale hierarki i organisationen. Det er nemmere at sprede innovation som diffusion i horisontale netværk, hvor det i en vertikal

organisation fungerer bedst med dissemination. Det er væsentligt at være opmærksom på, hvilken gruppering man søger at implementere hos, fordi det er nemmere at sprede innovation til en ensartet gruppe - både fagligt og socioøkonomisk. Nogle medarbejdere har mere indflydelse end andre, disse kaldes for 'opinion leaders'. Det er vigtigt, at innovationen appellerer til dem. Studier viser dog, at man ikke kan målrette til dette, da der er for mange forhold, der spiller ind. Dog kan det være godt at have nogle champions, der fungerer som ambassadører for teknologien eller innovationen. Det er folk, der på forskellig vis kan hjælpe med at overkomme forskellige barrierer i organisationen. Ligeledes kan det være fordelagtigt at have nogle folk, der skaber sammenhæng imellem organisationen og den øvrige verden i forhold til innovationen. I et formelt disseminationsprogram bør organisatorerne være opmærksomme på fem forhold: 1) de må tage hensyn og forstå adoptanters behov og perspektiver samt fordele og omkostninger. 2) de må tilpasse strategier, som gør det muligt at adressere forskellige grupper. 3) de må sende beskeder med hensigtsmæssig stil, tekst, billeder mv. 4) de må identificere de mest hensigtsmæssige kommunikationskanaler og 5) de må inkorporere evaluering af mål og tiltag (9).

5) Organisationens forberedelse på innovation. Greenhalgh et al. peger endvidere på, at organisationer optager innovationer bedre, hvis de er store, modne og specialiserede med fokus på professionel viden, har ressourcer at tilføre projektet og har decentrale beslutningsorganer. Det samme gør sig gældende for organisationer, der systematisk opdager, fanger, fortolker, deler, omformer ny viden og anvender den i forhold til eksisterende praksis. Dette inkluderer organisationens læringskultur og proaktiv ledelse. Stærkt lederskab, klar strategisk vision, gode ledelsesrelationer, visionære medarbejdere, godt klima for udvikling og risici, effektive systemer for optagelse af data samt ledelse, der opfordrer medarbejdere til at gå uden for traditionel tænkning, er ligeledes vigtige elementer.

6) Organisationens klarhed på forandring. Formel indledende overvejelse over en innovation eller teknologi er en god ide og lader organisationen forberede sig bedre på implementering. Hvis medarbejdere og ledere samtidig synes den nuværende situation er uudholdelig, er det nemmere at implementere innovationer eller teknologier, der råder bod på dette. Teknologien kan i dette tilfælde ses som løsning på et problem. Passer innovationen yderligere sammen med organisationens mål, strategier, evner og øvrige teknologier, er dette også en fordel. Det er godt at kende det fulde omfang af innovationens konsekvenser og at have gjort sig overvejelser omkring dette. Hvis der i organisationen er flere for end imod innovationen, gør det også tingene nemmere. Ligeledes er det vigtigt, at der er dedikeret tilstrækkelig med penge, tid og ressourcer allerede fra start (9). Til sidst er evner og kapacitet til at evaluere både forventede og uventede effekter noget, der fremmer implementering og fastholdelse af innovationer.

7) Om den ydre kontekst. Hvis noget bliver normen i en branche, bliver det nemmere at indføre. Udbydernetværk kan også gøre det nemmere at få innovationer ind i organisationen. Netværkssamarbejder imellem organisationer, der søger at optage samme innovationer eller teknologier, er sommetider, men ikke altid, effektive. Et politisk skub i tidlige faser kan øge chancerne for succesfuld implementering. Politiske krav øger ligeledes motivationen for, men

ikke evnerne til at implementere ny teknologi. Politiske krav kan også fjerne fokus fra innovationen i retning af, 'hvad er det næste, der kommer'.

8) Implementerings og rutiniseringsprocesser. Disse tematikker er svære at skille fra det forrige og fra organisationsudvikling og forandringsledelse. Greenhalgh et al. (2004) finder, at tilpasningsdygtige og fleksible organisationer og strukturer, der understøtter decentrale beslutningsprocesser, har stor betydning. Herudover har støtte fra topledelse og understøttelse i processer en stor betydning. Motivation, kompetence og kapacitet hos den enkelte adoptant har også en stor betydning, ligesom involvering af ledere og medarbejdere tidligt i processer har det. En fast stab og tilstedeværelse af god træning er også positivt. Effektiv kommunikation i organisationen øger chancerne for implementering. En narrativ tilgang – skabelsen af en fælles historie omkring det positive ved innovationen er også godt. Der kan være behov for særlige netværk i organisationen. Tidslig information om implementeringsprocessen øger ligeledes sandsynligheden for succes.

9) Hvordan skabes sammenhæng imellem øvrige elementer. Hvis en innovation udvikles, er der større succes-chancer, hvis udviklere tidligt i processen er i dialog med brugere for at tilpasse til et brugerperspektiv. Vil man anvende særlige interne eller eksterne forandringsagenter, skal disse personer deltage i proces- og effektevaluering og være støttende samt have de tekniske evner, kompetencer, kommunikationsevner, pædagogiske og menneskelige egenskaber, der kræves. Herudover skal de have en god relation til organisationen.

Opsummerende

Som også Greenhalgh et al. (2004) pointerer, betyder det, at et eller flere af ovennævnte forhold er til stede, ikke nødvendigvis, at implementeringen af en ny innovation eller teknologi vil forløbe positivt i en organisation, men det øger sandsynligheden. Greenhalgh et al. (2004) er delvist orienteret imod den pointe, som både Barad (2007) og Grint & Woolgar (1997) kommer med: Nemlig, at teknologiens karakter, funktion og betydninger er afhængige af synsvinkel og kontekst. Alligevel er det væsentligt at pointere, at langt de fleste af Greenhalgh et al.'s (2004) punkter for mere eller mindre succesfuld implementering af nye teknologier eller innovationer griber ind i hinanden og derfor ikke kan ses som 100 % afgrænsede fra hinanden.

Vi anvender Greenhalgh et al. (2004) som teoretisk referenceramme, hvilket betyder, at vi trækker på dens begreber for at kunne udpege styrker og barrierer i de forskellige plejecentre i forhold til implementering af nye velfærdsteknologier. Det betyder, at frem for at forholde os til samtlige punkter i teorien, forholder vi os til de elementer, som interviewene refererer til.

Nye teknologier, identitet og krop i arbejdsmiljøet

Som beskrevet ovenfor kan implementeringen af nye teknologier i en organisation have betydning for medarbejderidentiteten. I tråd med denne tankegang beskriver Greenhalgh et al. (2004), hvordan succesfuld implementering af innovationer og nye teknologier er afhængig af kompatibiliteten med lederes og medarbejderes værdier, normer, ønsker, mål og oplevelse af mening i arbejdet (9). Alle er elementer, der kan forstås som dele af medarbejdersubjektiviteten (10–12). Subjektivitet eller identitet skal i denne sammenhæng

forstås synonymt og med udgangspunkt i en agentiel realistisk opfattelse. I denne opfattelse er subjektivitet de måder, hvorpå vi genkender eller anerkender os selv som havende forskellige – mere eller mindre stabile – karakteristika. I mere almen tale kan dette tænkes på som 'personlighed'. Pointen med at anvende begrebet subjektivitet er imidlertid, at personligheden eller individet indgår i og er underlagt egne og andres forventninger til fremstillingen af en sammenhængende identitet og derfor ikke bare frit kan personliggøre eller individualisere den praksis, som hun ønsker.

De centrale elementer i fagidentiteter kan analyseres som de karakteristika, der knyttes sammen med det at være 'en god social og sundhedsmedarbejder', og ligeledes de karakteristika, der ses som værende i modsætning til dette. På den måde kan vi skabe viden om de faglige normer, man som medarbejder må forholde sig til, hvis man vil være en succesfuld kollega og medarbejder. Subjektbegrebet gør det forståeligt, at mennesker altid i en eller anden grad er underlagt de normer og forventninger, som skabes i de kontekster, de indgår i. En anden pointe i subjektbegrebet er netop, at den menneskelige identitet eller personlighed ikke er ens i alle sammenhænge (10). Dette betyder eksempelvis, at man ikke har det samme forhold til sig selv, når man er sammen med sine kolleger til hygge og kage ved et arbejdsmøde, som når man er i mødelokalet med ledelse og kolleger og planlægger implementeringen af en ny velfærdsteknologi i organisationen. På denne måde bliver det relevant at tale om særlige 'fagidentiteter'. Fordi fagidentiteter fortæller noget om de normer og værdier, der (re)konfigureres som værende vigtige og anerkendelsesværdige inden for den professionelle virkelighed, man opererer i.

Ligesom andre typer af identitet eller subjektivitet er fagidentiteter heller ikke at betegne som en fast størrelse, de kan variere eksempelvis fra plejecenter til plejecenter. Ofte vil der inden for en faggruppe være overlap og flere ensartede aspekter i de fagidentiteter, der fremstilles. Disse skyldes arbejdets fælles genstandsfelt, faglige konventioner, fysiske karakteristika og traditioner, der også struktureres igennem faguddannelser, fagforeninger, ledelsesmæssige og politiske forhold. Men der vil også være kontekstuelle forskelle både på og imellem arbejdspladser. Vi forholder os dog alene til forskelle imellem arbejdspladser, fordi vi ikke har lavet dybdegående analyser af forskelle på afdelinger i de enkelte plejecentre. Disse forskelle kan meget vel hænge sammen med anvendelsen af teknologi, ligesom teknologi i mange tilfælde er med til at forme fagidentiteten. Eksempelvis kan en vigtig kompetence være at betjene en bestemt teknologi, fx en lift eller et dokumentationssystem. Teknologien og kompetencerne til at anvende denne kan således være med til at definere, hvad der karakteriseres som en god eller mindre god medarbejder eller leder. Hvilket ikke kun er gældende inden for social- og sundhedsområdet, men også blandt andre faggrupper (13,14).

Fagidentitet og Arbejdsmiljø

I en arbejdsmiljømæssig forstand bliver disse sammenhænge imellem nye teknologier i arbejdet og de fagidentiteter, der fremstilles i en kontekst, vigtige. Når nye teknologier stemmer godt overens med medarbejdernes, ledernes og organisationens identiteter, så kan det fremme arbejdsglæde og oplevelsen af mening i arbejdet, fordi man således nemmere kan løse de opgaver, der foreligger og måske frigøre energi til det, man som medarbejder allerhelst vil bruge sin tid på. Dette kan ligeledes potentielt mindske tidspres. Omvendt kan

det være problematisk, hvis teknologierne forstås som værende i modsætning til medarbejderes og lederes fagidentiteter. Dette kan lede til en reduceret oplevelse af mening i arbejdet. Tab af mening i arbejdet kan lede til apati og reduceret arbejdsglæde (Borg, 2007). Paradoksalt nok kan nye teknologier ligeledes føre til tidspres, hvis de potentielt kan gøre nogle arbejdsprocesser nemmere. Introduktion af nye metoder kan nemlig medføre, at man fjerner økonomiske midler allerede inden man har fundet ud af, om der foreligger en effekt viser sig af arbejdsprocessen, der stemmer overens med den gennemførte økonomiske effektivisering. Tidspres kan både lede til øget fysisk belastning og til stress (15).

Samtidig med at et modsætningsfyldt forhold imellem nye teknologier og medarbejderes samt lederes identitet kan udgøre risikofaktorer i arbejdsmiljøet, kan det ligeledes gøre det sværere at implementere nye teknologier (9). Det er derfor væsentligt for os at have et fokus på fagidentiteter i relation til nye teknologier både i forhold til arbejdsmiljøet, men også i forhold til mulighederne for succesfuld implementering af nye teknologier. Ved at åbne for dette fokus, kan vi også synliggøre nogle muligheder for at påvirke både teknologier, fagidentiteter, organisationer og implementeringsprocesser til at fungere mere synergetisk.

Fysisk arbejdsmiljø

Det er åbenlyst, at implementeringen af nye teknologier vil have betydning for den måde, hvorpå kroppen agerer i arbejdet og derved på det fysiske arbejdsmiljø. Dette er nødvendigvis særligt gældende for teknologier, der er med til at forandre de fysiske arbejdsprocesser, fx lifte, vasketoiletter mv. Vi ved, at en reduceret fysisk anstrengelse i arbejdet har positiv indvirkning på oplevelsen af smerter (16), og at smerter er prædiktor for langtidssygefravær (L.L. Andersen, Mortensen, Hansen, & Burr, 2011; Lars L. Andersen et al., 2012). Derfor er det interessant at undersøge, hvordan medarbejderne beskriver, at deres anvendelse af nye teknologier påvirker den fysiske anstrengelse i arbejdet. Findes der beskrivelser af reduktioner i de fysiske belastninger, er dette en god indikator for, at teknologierne kan være med til at forebygge muskel- og skeletlidelser. Omvendt må det i samme sammenhæng forstås som negativt, hvis medarbejderne beskriver, at teknologierne er med til at øge den fysiske anstrengelse, enten igennem tungt arbejde eller igennem forøgelse af arbejdsintensiteten.

I forhold til arbejdsmiljøet så får ovenstående forhold betydning ved, at teknologierne (re)konfigureres som noget, der bidrager positivt og negativt til både de fysiske og psykiske arbejdsmiljøforhold. Både fordi dette har betydning for om og hvordan, medarbejdere anvender teknologien, og ligeledes om og hvordan teknologien spiller sammen med det arbejde, som medarbejdere (re)konfigurerer som værende meningsfuldt.

Ramme for analyse af fagidentitet og indhold i arbejdet

Vores analyse af fagidentitet og indhold i arbejdet bygger på en konversationsanalytisk tilgang med udgangspunkt i positioneringsteori ved Davies og Harré (1991). Davies og Harré beskriver, hvordan subjektiviteter eller - i daglig tale identiteter - skabes igennem sproglig praksis, hvor mennesker igennem sprog i bred forstand (tale, dokumenter, gestik) positionerer sig selv og andre som havende bestemte karakteristika og/eller tilhørende bestemte kategorier. I sproglige forhandlinger af positioner har deltagerne mulighed for henholdsvis at bekræfte deres tilhørsforhold til positioneringerne eller at søge at afvise disse. Mange vil eksempelvis kende situationen, hvor en samtalepartner siger; ’du er så god til

børn', eller 'hun er sådan én, der altid er god til at sætte sig ind i andres følelser', hvortil man kan bekræfte og derved anerkende denne identitetsskabende subjektpositionering, eller man kan søge at afvise. Forhandlinger af subjektpositioner betegnes af Davies og Harré som *diskursive praksisser;* praksisser igennem hvilke diskurser om subjektets karakteristika skabes.

Ajslev mfl. (2016) trækker på en agentiel realistisk tankegang og argumenterer herigennem for, at også materialitetens karakteristika forhandles igennem positioneringer. Denne tankegang er ikke langt fra en positioneringsteoretisk tankegang, hvor alt konstitueres af sproglige diskurser, men det adskiller sig alligevel på et afgørende punkt. I Ajslevs forståelse spiller materialiteten roller i de diskursive praksisser, som således altid både er diskursive og materielle eller *materiel-diskursive.* En forståelse der tager udgangspunkt i Barad (7). Materialiteten spiller roller ved at til- og afgrænse de mulige fortolkninger eller (re)konfigurationer af det undersøgte fænomen, som meningsfuldt kan fremstilles i de materiel-diskursive praksisser. Det er således kun i ringe grad muligt at foretage positioneringer, der er i uoverensstemmelse med de rumlige og praktiske observationer, der forekommer åbenlyse for deltagere i de materiel-diskursive praksisser. Det vil således være svært for en person, som man kender godt, og om hvem man ved, at vedkommende altid vrisser af sine niecer og skynder sig ind for at tage en lur, til de er gået, at overbevise én om, at hun i virkeligheden er rigtig god til børn. Det er således ikke alene sproget, der har betydning, men både sproget og materialiteten[5].

I en agentiel realisme (re)konfigureres fænomenerne, herunder betydningen af velfærdsteknologier, igennem 1) observatøren/den der udtaler sig/forskeren, 2) apparatur: den anvendte analysestrategi/metode/teori/værktøjer eller måleinstrumenter og 3) det undersøgte fænomen. Disse konstellationer af observatør/apparatur/fænomen betegnes *agentielle snit*. Forskellige agentielle snit bidrager til forskellige opløsninger i fænomenet i optisk forstand, dvs. at konstellationen af det agentielle snit, man anlægger, har stor betydning for, hvordan fænomenet (re)konfigureres. (Re)konfiguration anvendes som begreb, fordi de agentielle snit ikke blot ændrer vores forståelse, men også materielle betydninger og karakteristika skabes og forandres igennem de agentielle snit. Flere agentielle snit kan være komplementære dvs. vise forskellige dele af fænomenet, men de kan ligeledes være gensidigt udelukkende, eller nogle snit kan så at sige give en skarpere opløsning ved at rumme et mere nuanceret eller præcist apparatur til (re)konfiguration af fænomenet.

Idet vi trækker på positioneringsteorien i en agentiel realistisk ramme, vil vores analytiske fokus i behandlingen af interviewmateriale være rettet imod de positioneringer, som både subjekter og materialiteter tilskrives i relation til betydninger af implementeringen af velfærdsteknologi (med centralt fokus på potentielt belastningsreducerende teknologier). Dette betyder eksempelvis, at vi vil se på de karakteristika, som eksempelvis lifteteknologier tilskrives i forhold til arbejdsmiljøbegreber som fysisk anstrengelse, smerte, ulykkesrisici, indflydelse og mening i arbejdet. Idet vi anser de agentielle snit, der (re)konfigurerer velfærdsteknologiens betydninger som værende forskellige afhængigt af interviewpersonernes roller i forhold til teknologierne, er det særdeles interessant at

[5] Sprog og materialitet som i øvrigt aldrig kan endeligt adskilles fra hinanden

undersøge hvilke (re)konfigurationer af teknologien, som finder sted i blandt den strategiske ledelse, arbejdspladsens ledelse og medarbejdere.

Denne analytiske tilgang vil betyde, at vi på samme tid skaber viden om betydningen af velfærdsteknologier i ældreplejen og samtidig bidrager til at ændre teknologiernes betydninger og karakteristika igennem de (re)konfigurationer, vi foretager. Derved opnås en stærkere viden om velfærdsteknologiens betydninger for arbejdsmiljøet.

METODE

Rekruttering af informanter

Undersøgelsen tager udgangspunkt i arbejdspladser i Københavns Kommune og særligt kommunens størrelse med mange ældrepleje-arbejdspladser, som samtidig er inddelt i flere områder, gør kommunen til et attraktivt genstandsfelt for undersøgelsen. Arbejdsmiljø København (AMK) har lavet en forudgående undersøgelse af brugen af velfærdsteknologier på udvalgte plejecentre, og nærværende undersøgelse bruger samme case-grundlag. Hver deltagende arbejdsplads karakteriseres som en case. Casene har AMK udvalgt på baggrund af deres viden, så de repræsenterer forskellige typer af arbejdspladser på tværs i kommunen. AMK har en rådgivende funktion i kommunen, hvor de blandt andet tilbyder kurser og undervisning til arbejdspladserne omkring arbejdsmiljø. Derfor har rationalet været det, at for at få en bred informantgruppe, som gerne må indeholde arbejdspladser, som er meget opmærksomme på arbejdsmiljøet og nogen, som er det i mindre grad, udvælges cases ud fra, hvor godt AMK's kendskab er til arbejdspladsen, og hvilken kontakt AMK tidligere har haft til arbejdspladserne. Herudover er cases også udvalgt ud fra en variation i størrelsen på de udvalgte arbejdspladser, og har sikret en geografisk områdespecifik variation imellem cases.

Interviewene

I deres oprindelige undersøgelse havde AMK otte plejecentre. Et af disse faldt fra og kunne eller ville ikke deltage. I vores undersøgelse faldt yderligere et fra, for dette plejecenter, ud fra det etablerede case-udvalg fra AMK, var det ikke muligt at etablere en kontakt, hvorfor vi endte op med seks forskellige plejecentre, der ønskede at deltage i undersøgelsen.

AMK beskriver, at begge de frafaldne plejecentre er centre, hvor der er særlige udfordringer både i forhold til implementering af nye teknologier og i forhold til arbejdsmiljøet. Vi må således forvente ikke at have fået et billede af, hvordan det ser ud på de plejecentre, hvor implementeringen er sværest, og hvor arbejdsmiljøet er mest udfordret.

På alle de inkluderede plejecentre er der indsamlet separate interviews med både en medarbejdergruppe og med ledelsen, som om muligt gerne måtte være både på øverste og mellemste lederniveau, dog mindst en af delene. Øverste ledelsesniveau på plejecentre er typisk en forstander eller centerchef. I rapporten går de alle under betegnelsen 'øverste leder'. Alle kønstermer er anonymiseret til "hun" med undtagelse af omtaler af beboere.

Blandt medarbejderne er der lavet fokusgruppeinterviews med omkring fire til seks medarbejdere med undtagelse af et sted, som kun kunne stille op med to medarbejdere og med en tidsramme for interviewet på 1,5 time. Inklusionskriteriet for at deltage i fokusgruppen var, at medarbejderne ikke har en formel arbejdsmiljørolle som fx tillidsrepræsentant, arbejdsmiljørepræsentant eller forflytningsvejleder. Dette var besluttet

på forhånd for at få indblik i den menige medarbejders viden om teknologier og arbejdsmiljø, og så vi i bedst muligt omfang kunne undgå, at medarbejdere med en særlig viden dominerede interviewet med en specialviden, som ikke er repræsentativ for medarbejderne på arbejdspladsen. Dette lykkedes i udstrakt grad, men i nogle interviews er dog alligevel deltagere med en arbejdsmiljørolle.

På ledelsesniveauet er der afholdt et eller flere enkeltmandsinterviews på arbejdspladsen med 1 times varighed. Arbejdsmiljølederen deltog i enkelte ledelsesinterview, og i en case er der lavet to ledelsesinterviews.

Transskribering og analyse i NVivo

Alle interviews er transskriberet, og NVivo 11 (18) er anvendt til analysen.

Kodningen er lavet ud fra de temaer, som er bestemt på forhånd: 1) Organisatoriske karakteristikker og strategier, 2) arbejdets indhold (og den gode plejemedarbejder), 3) medarbejderinddragelse, 4) fysisk arbejdsmiljø og 5) psykisk arbejdsmiljø. Under disse overordnede temaer er lavet to analyser; den ene belyser implementeringsaspekter af velfærdsteknologi i plejearbejdet, og den anden analyserer data i forhold til ændringer i arbejdets indhold, fagidentitet og arbejdsmiljø i forhold til velfærdsteknologi i plejearbejdet.

Materiale

I Case 1 deltog fire kvindelige medarbejdere i fokusgruppen. Tre af dem er uddannet SOSU-assistenter, og den sidste er uddannet SOSU-hjælper. De tre erfarne har haft en lang karriere i enten hjemmepleje, døgnpleje eller psykiatrien, og den sidste er nyuddannet. I lederinterviewet deltog øverste leder og arbejdsmiljøleder i samme interview. Arbejdsmiljølederen har været ansat i 13 år, og den øverste leder har været ansat i et år.

I Case 2 deltog fire kvindelige medarbejdere i fokusgruppen. En er sygeplejerske, og de tre andre er SOSU-assistenter. Tre af medarbejderne har været ansat på arbejdspladsen i omkring et til to år, men har lang erfaring fra tidligere, og den fjerde har været ansat siden arbejdspladsens begyndelse. I lederinterviewet deltog afdelingsleder, som er uddannet inden for plejeområdet.

I Case 3 deltog fem medarbejdere, fire kvinder og en mand, hvor tre er uddannet SOSU-hjælpere, og to er SOSU-assistenter. To har været ansat i over 20 år, og tre har været på arbejdspladsen i mellem et halvt til to år. På arbejdspladsen er afholdt ledelsesinterview med en afdelingsleder, som er uddannet sygeplejerske med en anciennitet på arbejdspladsen i over 10 år. Derudover afholdt vi endnu et enkeltmandsinterview med den øverste leder på arbejdspladsen, som er uddannet sygeplejerske og har været øverste leder på arbejdspladsen i omkring syv år.

I Case 4 deltog seks kvindelige medarbejdere i fokusgruppen. Tre af medarbejderne har været ansat i 5-10 år, resten har været ansat omkring et til to år. En medarbejder er arbejdsmiljørepræsentant, og en fungerer som team-koordinator. Der er to SOSU-assistenter og to SOSU-hjælpere. To fortæller ikke deres uddannelse. I lederinterviewet deltog den øverste leder, som har en uddannelsesmæssig baggrund i ledelse og har været ansat på arbejdspladsen i omkring 10 år.

I Case 5 deltog fire kvindelige medarbejdere i fokusgruppen. Tre er SOSU-assistenter, og en er sygeplejerske. En er nyuddannet, to har været på arbejdspladsen i omkring to år, og den sidste har været ansat i omkring otte år. I ledelsesinterviewet deltog en afdelingsleder, som har været ansat i ca. fem år og har en baggrund som SOSU-assistent og yderligere en ledelsesuddannelse.

I Case 6 deltog to medarbejdere i fokusgruppen. Begge er kvinder. Den ene deltager er SOSU-hjælper og har arbejdet på arbejdspladsen i 15 år, den anden er SOSU-assistent og har været ansat i et halvt år med en tidligere ansættelse i socialpsykiatrien. I lederinterviewet deltog den øverste leder, som har været 11 år på arbejdspladsen, og som har en uddannelse som sygeplejerske. Derudover deltog arbejdsmiljølederen for plejepersonalet, som også er uddannet sygeplejerske, og som har været ansat i seks år.

Validiteten i anvendelsen af det kvalitative casestudie

Validiteten eller objektiviteten i den forskning, man foretager, ligger qua den agentielle realisme altid i det agentielle snit. Eftersom vores undersøgelse bygger på positionerings-analyse af forskellige aktørers materiel-diskursive (re)konfigurationer af betydningerne af velfærdsteknologi, vil validiteten være situeret i disse aktørers udsagn. At vores analyse bygger på aktørernes udsagn alene, kan møde den traditionelle positivistiske kritik, som indebærer, at der er tale om 'subjektive' opfattelser og udsagn, som ikke vil kunne medføre 'objektive'/generalisérbare slutninger. Alligevel overser denne kritik væsentlige forhold omkring positioneringer og deres roller i systematisk analyse. For det første forpligter mennesker sig følelsesmæssigt på de positioneringer, som de påtager sig og tilskriver andre. Dette betyder, at mennesker i langt overvejende grad vil foretage positioneringer, som hænger sammen med de øvrige positioner, de indtager, eksempelvis hierarkisk, fagligt, følelsesmæssigt eller identitetsmæssigt. Denne type af magtforhold er vi opmærksomme på i analysen, og vi kan redegøre for, hvilke magtrelationer (i bredeste forstand), der knytter sig til interviewpersonernes positioner. For det andet er man som subjekt og deltager i materielt-diskursive praksisser (som eksempelvis (re)konfigurationen af betydninger af potentielt belastningsreducerende teknologier) på en arbejdsplads i de fleste tilfælde nødsaget til at udtale sig på måder, der kan genkendes og anerkendes i de sociale og materielle virkeligheder, man er deltager i; arbejdets praksisser, opgaver, samarbejdsformer, regler, rutiner mv. Taler man helt udenfor disse rammer, vil man enten blive anset for ikke at være rigtig klog eller bare risikere at miste social og faglig anerkendelse enten blandt kolleger eller ledelse, hvilket de færreste er interesserede i.

ANALYSE

Hvordan (re)konfigurerer ledere og medarbejderne arbejdspladsens implementering af teknologi?

På fem af seks besøgte plejecentre beskriver medarbejderne, at de kender til en form for organisatorisk strategi relateret til implementering af nye teknologier eller tekniske hjælpemidler. Det er dog meget forskelligt, hvor udførligt denne strategi fremstår for dem, og hvor eksplicit den beskrives af medarbejderne.

I samtlige plejecentre nævnes ligeledes hjælpemiddelcenteret som en god samarbejdspartner, der giver god adgang til og viden om teknologi. Dette karakteriserer vi i alle cases som en fremmer for god implementering, hvorfor dette ikke eksplicit nævnes som en fremmer i de nedenstående beskrivelser for de enkelte cases.

Case 1

Arbejdspladsens øverste leder beskriver en strategi for, hvad de gør på arbejdspladsen, når de møder ny teknologi. Hun fortæller, at hun har en sygeplejerske ansat med en master i forandringsledelse, og at hun selv har en master i ledelse. Hun fortæller, hvordan de bruger en teori til at sikre fremdrift og motivation, hvor der også både udnævnes en forandringsejer, en forandringsleder og en igangsætter, som hver især altid skal være til stede i en forandringsproces. Hun fortæller derudover, at de arbejder med en model, der hedder 'Plan-do-study-act'(PDSA), som hun kalder 'prøv det småt af model', hvor man lader ideerne gro nedefra. Det er en ny model, som arbejdspladsen netop er blevet præsenteret for af kommunen. I stedet for at implementere nye tiltag på hele arbejdspladsen, er det meningen, at de nu skal bruge modellen til at prøve ting af i lille skala og så finde ud af, om det er en god idé eller ej, inden hele arbejdspladsen sættes i gang med at implementere tiltaget. Den øverste leder bruger et eksempel med implementering af vaske-tørre-toiletter, som de ifølge ham skal 'rekonstruere' implementeringen af. I stedet for at køre dem ud på hele arbejdspladsen, vil hun afprøve dem i ét team, så de får gode erfaringer, og de kan lære af det, inden det skal implementeres bredt på arbejdspladsen efterfølgende. Det er en fremmer for implementeringen, at man afprøver og eksperimenterer, inden man breder en teknologi ud. Ligeledes er det en fremmer at have en decideret strategi, som eks. PDSA-modellen er udtryk for. Det, at den øverste leder er en proaktiv leder med høje visioner og ambitioner for organisationen, må ses som en positiv fremmer for implementeringen. Medarbejderne nævner ligeledes, at de generelt set er langt fremme på udviklingsfronten og (re)konfigurerer derved organisationen som værende vant til at tage imod nye tiltag. Dette er en fremmer for implementeringsprocesser.

En anden vigtig parameter er, at teknologierne skal passe til organisationens mål. Her beskrives det, at en bred række velfærdsteknologier er understøttende for arbejdspladsens eksisterende mål i form af at arbejde meget rehabiliterende hos beboerne. En del af dette er at tilbyde forskellige teknologiske løsninger, som kan gøre beboerne mere selvhjulpne. Den øverste leder er meget opsat på, at organisationens førsteprioritet er at være et hjem, og det ses derfor som positivt for implementeringen, at dette mål er tydeligt i organisationen, og at teknologien spiller sammen med målet. I denne sammenhæng beskriver en medarbejder en seng, der har den funktion, at beboeren kan komme op og ud af sengen helt uden medarbejderens hjælp, og hvor en medarbejder beskriver, at hun før måtte bruge sin krop uhensigtsmæssigt:

'Det er ikke bare en, man siger, jeg vil godt have en derinde. Altså, der skal være et formål med det ik'. Og det er der jo helt klart her i forhold til, at jeg ikke skal stå og hive ham op, fordi han *ligger sådan der ellers. Og det er også for ham selv en tilfredsstillelse i ikke, at skal hives op på den måde der, men at han selv kan komme op og stå'*.

Det, at medarbejderen på denne vis (re)konfigurerer teknologien som meningsfuld for både beboerens selvhjulpenhed, tilfredsstillelse og det fysiske arbejdsmiljø er en fremmer, fordi

teknologien således både løser et behov og stemmer overens med organisationens mål og værdier.

Den øverste leder fortæller, at medarbejderne lærer ny teknologi at kende i samarbejde med forandringslederen og igangsætteren, og at læringen foregår ved hjælp af en sidemandsoplæring lidt afhængigt af, hvad det er, de skal lære. Hun forklarer, at det er meget praksisnært, og at det fx kan være en ny seng til en beboer. Arbejdsmiljølederen supplerer:

'*Ved den proces så var det terapeuten, som står som forandringslederen til det, og det er teamkoordinatoren der, hvor den skulle implementeres, som så også inviterer ind fra de andre fire team, sådan så selvfølgelig var det her, det skulle implementeres, men alle havde en viden om det.*'

Medarbejderne fortæller, at de får kendskab til nye teknologier på tværgående erfaringsudvekslingsmøder, og at de her også bliver opdateret på, hvad der generelt findes af teknologier på arbejdspladsen. En medarbejder fortæller om, hvordan de fx blev introduceret til en ny seng af en ergoterapeut, men at det også kan være vanskeligt at få udbredt en ny viden til alle medarbejdere:

'*Der kom en ergoterapeut og introducerede os i sengen, men det er jo ikke altid alle kan være der, og så får man ikke lige videregivet, hvordan den fungerer. […]Man kunne måske godt ha' gjort det sådan så, at der var flere omgange introduktion til det. Også så aftenvagterne blev introduceret af en ergoterapeut eller en, der kommer udefra, i stedet for at det var dig, der stod og skulle vise det, som sådan noget andenhåndsviden agtigt. Så på den måde kunne man jo godt gøre det anderledes, som nok ville være smartere.'*

Selv om viden kommer videre, identificerer medarbejderen her en situation, hvor den kunne have været formidlet mere hensigtsmæssigt. Da viden om sengen alligevel kommer frem, kan vi dog ikke direkte karakterisere dette som en hæmmer.

Medarbejderne fortæller også, at arbejdspladsen har uddannede ressourcepersoner, som har ansvaret for at oplære blandt andet nye medarbejdere og elever i forflytninger. Ressourcepersonerne skal også bestille sejl (et forflytningsværktøj), hvis nogle medarbejdere mangler det, og så har de den nyeste viden inden for hjælpemidler. Denne struktur med champions, som medarbejderne også beskriver som kompetente, må betragtes som en fremmer.

Forflytningskurser og kursus i forbindelse med en ny seng er også en måde, hvorpå medarbejderne får viden om nye teknologier, men en medarbejder fortæller, at man dog ikke altid har tid, når der bliver introduceret til noget nyt:

'Jeg ved i hvert fald, der kom en del ned fra nogle af de andre teams og så den blev introduceret. At jeg så ikke havde tid til selv at gå ind og kigge på det, det er bare ærgerligt, men ja på den måde prøver man da at dele viden videre... Da vi fik sengen der, så blev jeg en eftermiddag og viste aftenvagterne, hvordan de skulle få ham i seng og. De kendte den ikke.'

Den manglende tid, som flere gange nævnes, bliver en hæmmer, selvom videndelingen i sidste ende lykkedes.

Arbejdsmiljølederen fortæller om et eksempel, hvor medarbejdere selv gik forrest og fik nogle maskiner implementeret:

'Og så synes jeg altid, at det er en god ting at have medarbejderne med fra start af. At du lige nævnte Rumba'. Vi har jo vidundermaskiner, vi har fået ind i huset her, som kommunen ikke ville betale for sidste år, som har lettet deres arbejde så meget og halveret arbejdsgangen i støvsugning og vaske gulv, plus at de overhovedet ikke får så ondt i deres arme og rygge. Det er dem selv, der har prøvet dem og valgt dem. Eller ikke hele styrken, der var én, som så også går ud og implementerer den, så de også kan bruge den i drift.'

En medarbejder fortæller ligeledes om, hvordan hun i starten af sin ansættelse undrede sig over, at medarbejderne ikke havde specielle handsker til at give støttestrømper på beboerne, og hun har derfor taget initiativ til dette:

'Og sådan noget som støttestrømper. Da jeg startede her, undrede det mig virkeligt, at man ikke havde sådan nogle handsker til at give støttestrømper på og sådan noget, for det havde vi jo i hjemmeplejen. Det var jo sådan noget, vi havde i lommen altså. Specielle handsker til at give de der stramme kompressionsstrømper på. Så det har vi så fået.'

Det er en fremmer for implementeringen, hvis beslutningen om innovationen er autoritativ og kommer fra ledelsen, dog er det vigtigt med medarbejdernes involvering for at få succesen til at blive vedvarende. Den overordnede strategi, visioner og missioner fremstår autoritativ, men medarbejderne bliver stadig inddraget og har indflydelse på at få nye ting implementeret, ligesom de er med til at påvirke hvilke teknologier, der skal bruges i arbejdet. Dette er en fremmer.

En medarbejder reflekterer over udviklingen på området med hensyn til hjælpemidler og teknologi i arbejdet, og hun synes ikke, det er noget, hun bruger meget energi på at spekulere over, men ser det mere som, at sådan er det. En anden medarbejder fortæller yderligere, hvor genialt nogle nye teknologier kan virke.

'Jeg tror, udviklingen er kommet ganske langsomt. Så kommer det der, og så kommer der det der, og så ser man det, og "nå okay, det kan bruges sådan", og så er det bare en del og integreret i ens hverdag altså. Jeg tror ikke, det er noget, man sådan går og... spekulerer på. Også fordi udviklingen hjemme, ude i samfundet hos os, skulle jeg til at sige, er jo også sådan. Der jo hele tiden nye ting. Nu skal vi snart have en tablet, du ved. Så det er jo bare sådan, sådan sker tingene jo bare, hvor man bare bliver en del af det, og nu er det sådan man gør det her. Okay altså.'

Denne imødekommenhed overfor teknologier generelt er en fremmer for implementering af nye teknologier og tyder på, at udviklingen er kommet i et tempo, hvor medarbejderne har kunnet følge med. Herudover forklarer en medarbejder, hvordan de inddrages løbende i tværfaglige møder og diskuterer teknologi samt hvilke løsninger, der er fordelagtige at anvende hos beboere. Det kan både være nye teknologier eller nogle, man har brugt i forvejen. Denne måde, som arbejdspladsen involverer medarbejderne på, ses som værende positivt for implementeringssuccesen.

Case 2

Afdelingslederen i Case 2 nævner, at de er en arbejdsplads, hvor implementering er i fokus, og de arbejder stadig på, hvordan de kommer helt ud i krogene og kommunikerer til alle, fx er der medarbejdere, som kun kommer hver tredje weekend, og som derfor ikke er tilgængelige i hverdagen. Arbejdspladsen afholder ifølge afdelingslederen tværfaglige møder en gang om måneden i hvert team, hvor udfordringer kommer frem omkring beboerne, og hvor fysioterapeuten og sygeplejersker er med til at diskutere løsninger.

Arbejdspladsen anvender ifølge afdelingslederen muligheden for at søge hjælpemidler fra Hjælpemiddelcentralen. Hun forklarer, at de med de rigtige begrundelser kan anskaffe hjælpemidlerne, og i nogle situationer skal man argumentere lidt mere for sagen, men at de med de gode argumenter får hjælpemidlerne i hus.

Arbejdspladsen anvender ressourcepersoner, hver gang der sker ændringer hos en beboer, hvor ressourcepersonen herefter skal samarbejde med kontaktpersonen om at finde frem til en løsning. Generelt virker det som et godt organisatorisk implementeringsfremmende træk, at de har tænkt på at have 'champions', som kan fungere som ambassadører, der har fokus på anvendelsen af teknologier hos beboeren. En medarbejder nævner, at de på arbejdspladsen har forflytningsvejledere, der er med inde over en forflytningssituation, og som vurderer ud fra KLAR-modellen. En anden medarbejder har aldrig været i kontakt med forflytningsvejleder, hun har i stedet talt direkte med fysioterapeuten. En anden medarbejder er lidt i tvivl om, hun har været i kontakt med en forflytningsvejleder: *'Jeg tror faktisk ikke, at vi har nogen hos mig … Eller hvad hedder de, hvad hedder de? (...) Ressource? … Ressourceperson ja - det er det, de hedder'.* I forhold til at have en struktureret dialog, fx møde med forflytningsvejleder eller ressourceperson svarer medarbejderen, at *'De har et har et netværk, hvor de mødes og diskuterer, og så skal de komme ud og fortælle i teamsne. Men ikke sådan decideret...'.* Arbejdspladsen har en ambition om at anvende disse ressourcepersoner og forflytningsvejledere i mange tilfælde, men det tyder på, at det kan være svært at få viden om disse 'champions' helt ud i krogene. Når medarbejdere på denne vis stor forskel i deres kendskab til ressourcepersonerne understøttes billedet af, at kommunikationspraksis ikke slår igennem i forhold til implementeringsstrategier. Dette må ses som en hæmmer for implementering af nye teknologier.

De interviewede medarbejderne svarer tøvende, at der findes en form for strategi omkring anvendelsen af velfærdsteknologier: 'Ja*. Det synes jeg faktisk lidt, fordi vi har. Altså… Vi har sådan en regel i huset med, at man går ikke ind og gør noget, uden at man er oplært i det. Og så synes jeg, vi har så nogle fysioterapeuter, der søger rigtig mange af de her nye hjælpemidler.*'

Det, at medarbejderne kender denne grundstrategi, som man kan tænke og agere ud fra, må karakteriseres som en fremmer.

En medarbejder pointerer, at der er meget at se til for den person, der står for anskaffelse af hjælpemidler, da personen også har ansvaret for hele fysioterapitræningen, og at hjælpemiddelområdet kunne være et ansvarsområde i sig selv, derfor kan kommunikationen ud i organisationen omkring nye teknologier eller hjælpemidler nogle gange ske tilfældigt. Med udgangspunkt i vores teoretiske afsæt er det en hæmmende faktor for arbejdspladsens

succes med at implementere teknologier generelt, da det er vigtigt, at man som organisation er god til at opfange, fortolke og dele viden om eksisterende praksisser. En medarbejder beskriver en sådan tilfældighed, hvor et hjælpemiddel var en mulighed, fordi hun talte højt om behovet for en løsning.

Yderligere taler medarbejderne ved flere lejligheder om muligheder for at forbedre måden, hvorpå man introducerer ny teknologi. 'Jeg *synes, det har været lidt… åltså fx kommer Rotoflex senge, og der er nogen, som ikke kan den. Så er det personalet, som skal undervise. Jeg savner det her, man har kunnet samle gruppen - alle samtidig sammen med mig - for der er mange, venter med at bruge hjælpemidlet fordi, vi har ikke fået ret undervisning. Så det kan tage måske to år, inden hun går i gang med at bruge sengen fordi, der er ikke nogen, som har kunnet vise. I stedet for[…], at man sammen alle måske én eller to gange […]. Så får man alt på en gang, i stedet for at det bliver svært. Og så skal jeg gå og undervise nogen, og så skal den. Altså så det bliver lidt, jeg synes der er lidt dårlig struktur.*'

Både leder og medarbejdere italesætter, hvordan arbejdspladsen ikke er systematisk på alle fronter i forhold til at få spredt viden, hvor blandt andet en medarbejder beskriver, at det kan virke tilfældigt, hvordan en ny teknologi kommer i spil. Den organisatoriske praksis for implementering (re)konfigureres således som en agens, der hæmmer medarbejdernes implementering af nye teknologier. Ifølge teorien er det dog en fremmer for implementeringen, hvis ledelsen opfordrer medarbejderne til at bevæge sig uden for almindelig tænkning og involvere sig i udviklingen. Den inddragende tilgang, hvor medarbejderen eksemplificerer, at hun selv bidrager til implementeringen af et nyt teknisk hjælpemiddel, kan således være en fremmer for implementering. En medarbejder svarer, at det desværre ikke er ofte, hun synes, at medarbejderne bliver spurgt omkring deres mening i forhold til ny teknologi. Det er derfor svært at sige, om dette egentlig fungerer som en hæmmer eller en fremmer.

Udover at komme med forslaget om at samle alle, kommer medarbejderne også med forslag om, at der bør være nogen, som sørger for, at alle, også afløsere, kommer på kursus, så de kan anvende hjælpemidler. Sådan er det ikke pt., og det betyder, at der kan være udfordringer med at få anvendt de hjælpemidler, som beboeren skal have anvendt. Det, at medarbejderne søger at udvikle deres egne strategier for implementering og anvendelse af nye teknologier, bliver samtidig en (re)konfiguration af organisationen som værende uden strategiske overvejelser på dette område, hvilket fremstår som en hæmmer. Yderligere fortæller medarbejderne, at de godt kunne tænke sig, at anvendelse af hjælpemidler ikke var bestemt i lokalaftaler, som gør det forskelligt fra center til center, hvad reglerne er, men at det var bestemt i fællesaftaler.

Medarbejderne nævner tid som en fjende i deres arbejde. Også tid, sammen med penge og ressourcer, er faktorer, som er vigtige at have tilstrækkeligt af, hvis man vil lykkes med at implementere en innovation (9). Her påpeges der udfordringer, og det kan betyde, at man har sværere ved at lykkes med at implementere teknologier generelt, da særligt tidsaspektet fylder meget. En medarbejder synes, at hendes nuværende arbejdsplads er den sværeste, hun har haft i sin 23-årige lange karriere. En anden medarbejder svarer:

'Vi ved allesammen, hvor grænsen går for overbelastning af vores krop, og hvad vi skal passe på. Vi ved det allesammen. Vi kan fornemme det, vi kan mærke det, det er dårlig arbejdsstilling. Men så har vi en fjende, der hedder tid. Og vi springer tit over, hvor gærdet er lavest.'

Her ser vi, hvordan medarbejderen lader hensynet til arbejdet komme forud for hensynet til kroppen, hvilket kan være problematisk for det fysiske arbejdsmiljø, fordi medarbejderen således belaster sin krop ud over dens grænser. Den manglende tid må yderligere betegnes som en hæmmer i forhold til implementering af ny belastningsreducerende teknologi på arbejdspladsen.

Det skal dog understreges, at flere medarbejdere beskriver, at det er deres oplevelse, at ledelse og fagforening er interesserede i, at de får det bedste; for det at have en nedslidt langtidssygemeldt medarbejder, det er endnu dyrere end at investere i et godt hjælpemiddel. Den positive relation imellem medarbejdere og ledelse er et grundlæggende karakteristika ved organisationen, som ifølge Greenhalgh et al. (2004) er fremmende for succesfulde implementeringsprocesser.

Case 3

Den øverste leder beskriver, at man på arbejdspladsen, som en del af strategien for øget anvendelse af tekniske hjælpemidler og viden omkring forflytninger, har øget samarbejdet med det lokale træningscenter, og man har fået terapeuterne inddraget dagligt og derved mere naturligt som en del af arbejdspladsen og en del af plejen. Dette professionelle samarbejde må ses som en fremmer for implementering af nye teknologier.

Det er ligeledes en fremmer for implementeringen, når der i konteksten skabes en positiv fortælling om fordele og anvendelighed af nye teknologier, man gerne vil have sat i værk. Et eksempel på arbejdspladsen, hvor disse to fremmere er til stede, er i forbindelse med en ny vende-dreje-seng og lifte, hvor medarbejderne fremhæver, at tek-nologien har medført en forbedret tryghed. I tillæg hertil nævner en medarbejder, at det også har medført nemmere arbejdsgange, hvilket ifølge teorien også er en positiv faktor, nemlig at det arbejdsmæssigt er fordelagtigt.

På afdelingerne holdes morgenmøde hver morgen, hvor vigtige ting tages op. Medarbejderne beskriver, at det som regel kun handler om, hvad der er sket i løbet af natten. Den interviewede afdelingsleder beskriver, at hun fortæller det, der er vigtigt videre til dem, der skal vide det, og hvis der er noget, så snakker hun med AMR og får det løst. Det beskrives dog af medarbejderne, at der mangler en systematik i måden, man deler viden til medarbejderne om arbejdsmiljø, og generelt virker systematikken omkring at opfange, fortolke og dele viden i forhold til eksisterende praksis ikke god på arbejdspladsen, hvilket er en hæmmer for at implementere innovationer.

Den øverste leder fortæller om strategien:

'*Vi har en strategi for, når vi gør sådan noget, altså vi har en strategi for, vi er i gang med at uddanne forflytningsvejledere, og det er faktisk en rigtig god uddannelse, og de bliver dygtige dem der er afsted. Så det vil jeg faktisk gerne satse på og prøve at opbygge en organisation*

hen over. Så det vi gør som strategi det er, at har vi en borger, hvor vi skal vurdere om skal ha et vendletlagen, eller et af de der lagener. Så gør vi det, at så tager terapeuten ud og laver træningen sammen med medarbejderen ude hos borgeren. For så har medarbejderen et formål med at lære det. At sætte 30 mennesker til at kigge på en video af vendletlagen, gør ikke at de kan bruge den, det er forkert læring.

Foreløbigt har man, som indledningsvist beskrevet, fået uddannet yderligere to forflytningsvejledere.

Medarbejderne søger dog under interviewet at udvikle deres egen og organisationens tilgang til implementering af og spredning af viden om nye velfærdsteknologier. Dette bliver igen en (re)konfiguration af organisationen som manglende en eksplicit strategi for disse ting. Én foreslår, at medarbejderne skal være bedre til at få formidlet viden til afløsere, og én foreslår, at møder om ny teknologi kunne ligge i arbejdstiden fremfor i fritiden, og at informationer kunne hænges op på hver afdeling. Det foreslås også, at der kunne være en særlig tovholder med fokus på hjælpemidler på hver afdeling. Dette på trods af at der er forflytningsvejledere på centeret. Strategiens manglende forankring i organisationen må anskues som en hæmmer.

Endvidere giver den øverste leder udtryk for, at hvis der er økonomisk overskud på budgettet, så investeres overskuddet som regel i arbejdsmiljømæssige bedre redskaber. Dette kan dog være problematisk, fordi selve implementeringen kan være udfordrende. Som et eksempel på denne udfordring fortæller hun om nogle badstole:

'*Vi havde på et tidspunkt købt en masse af de her elektriske badestole, dem har vi ikke fået implementeret særligt godt. Der må vi erkende, vi har simpelthen ikke knækket koden i forhold til at få medarbejderne til bare at bruge dem som en integreret del af alt muligt andet, det har vi ikke, jeg kan ikke sige helt præcist hvorfor. Så nu sender vi dem tilbage til nogen som bedre kan bruge dem, og så bruger vi en lidt mere simpel type som vi får fra Hjælpemiddelcentralen. Den her den kan rigtig meget og måske er det der hvor vi har skudt over mål af teknologi. At, hvad der nogle gange sker når vi taler om teknologi, at man bliver forelsket i teknologien, og man nogle gange glemmer, hvem er det, der skal bruge den, og i hvilken sammenhæng og, hvor besværligt skal den være, altså keep it simple, også i teknologier, er faktisk en meget god lærestreg vi lige fik der.*'

På denne vis formåede arbejdspladsen ikke at få tilpasset badestolene og har i stedet erstattet dem med en mere simpel type. Ifølge teorien skal innovationen være let at bruge, fordelene skal være synlige, og den skal kunne tilpasses let på arbejdspladsen. Denne fejlende implementering af badestolene kan således skyldes, at badestolene ikke var en anvendelig teknologi i konteksten, men situationen kan også være formet af den hæmmende faktor, at der ikke er nogen strategi eller praksis for at dele viden om ny teknologi med de øvrige medarbejdere, som ikke er arbejdsmiljørepræsentant eller den nærmeste kollega. Afdelingslederen henviser i stedet til, at en forestående ombygning, og de nye rammer vil få styr på dette om 3-5 år. Flere giver i denne forbindelse udtryk for at orientere sig imod denne kommende forandring, som en mulighed for at implementere nye teknologier. Det er en organisation under forandring, og derfor ikke en 'moden og stabil' organisation, hvilket ifølge teorien kan være en hæmmende faktor for at lykkes med at implementere innovationer i arbejdet.

I processen med at designe den nye arbejdsplads er det meningen, at medarbejderne skal inddrages. Som arbejdspladsen er nu, er det hovedsageligt den øverste leder, som kender til strategier, og ledelsen opfordrer ikke direkte medarbejderne til at gå uden for almindelig tænkning og involvere sig noget mere på området. Det kan blive en styrke for implementeringsarbejdet generelt, at ledelsen har ambitioner om at inddrage medarbejderne fremadrettet, men på nuværende tidspunkt må det ses som en hæmmer, at medarbejderne ikke tidligere har været meget aktive i inddragelsen således, at udviklingsklimaet ikke er veletableret.

En anden pointe i forhold til medarbejdernes indflydelse på anvendelse og implementering af nye teknologier er, at man i valg af teknologier til den enkelte beboer oftest tager udgangspunkt i medarbejderens kendskab og erfaring med beboeren. Dette er, som beskrevet, en vurdering, der foregår sammen med fysioterapeuten. Den øverste leder fortæller samme pointe, hvilket er positivt, både da der er enighed mellem leder og medarbejdere, men hovedsagligt er det en fremmer for arbejdspladsens implementeringssucces, at det lader til, der i nogle sammenhænge er et udviklingsklima, hvor teknologiernes anvendelsesmuligheder i praksis vurderes.

Flere fortæller, at der ofte ikke er tilstrækkelig oplæring eller opfølgning i de teknologier, der introduceres. Som med demensstolen, hvor en medarbejder siger:

'Hvis du gik ned på min etage og spurgte fire af medarbejderne dernede –"den stol I har der, hvad er det?" Så ville de ikke kunne sige dig, hvad det var, fordi... jeg tror vi i hverdagen også glemmer at fortælle dem, at det er en demensstol. Til sidst endte stolen bare med at stå som enhver anden stol.'

Det tyder på, at systematikken omkring at give information og sørge for grundig oplæring halter, og med dette eksempel ser man også, hvordan demensstolen slet ikke bliver taget i brug som en konsekvens heraf. I forlængelse af denne problematik, hvor teknologier ender med bare at stå og ikke kommer til at tjene deres potentielle funktioner, beskriver medarbejderne, at de gerne ville have mere undervisning i nye teknologier, der kommer ind på plejecenteret. Både de manglende kompetencer som følge af den manglende undervisning og den manglende systematik i undervisning i nye teknologier kan ses som implementeringshæmmere i denne sammenhæng.

Den øverste leder i Case 3 beskriver, at man til tider får anvisninger fra politisk side om bestemte teknologier, der skal implementeres, og at man oftest også bliver oplyst en forventet fordel ved dette. Hun giver udtryk for at være meget positiv overfor nye teknologier, men udtrykker en smule bekymring over den måde, hvorpå man antager økonomiske gevinster af teknologierne, inden de er blevet implementerede. Hun refererer til dengang, man fik introduceret loftlifte overalt som en investering, hvor det har været meget blandet, hvor meget man egentlig kunne spare i form af arbejdstimer. Nu ser hun med bekymring frem til de kommende planlægningsskærme og en forventning fra kommunen om, at man kan spare ca. 10 mio., hvilket hun beskriver som vildt overdrevet. Hun efterspørger i stedet, at man *'høster effekten når den er set i virkeligheden'*. Hun fremhæver organisatoriske forskelligheder og omstillingsparathed som elementer, der vil gøre denne proces mere eller

mindre implementerbar i virkeligheden. Hun understreger en risiko ved effektiviseringsdagsordenen i, at modstanden imod nye teknologier forstærkes:

'*Altså, man kan ikke være Danmarks bedste på alle områder, det er simpelthen umuligt, men man kan godt arbejde deropad, men så går det bare hen og bliver de der demotiverende effektiviseringer, og det gør lidt at nogen gange modstanden ved noget teknologi, det får en finger. Det kunne være min bekymring'.*

Et politisk skub kan være en fremmer for implementeringen og har i dette tilfælde også vist sig at have en påvirkning. Den øverste leders tilbageholdenhed overfor nye teknologier, særligt med politisk/økonomiske potentialer i kombination med, at man på plejecentret ikke har så eksplicit en strategi for håndtering og evaluering af nye teknologier, må ses som en hæmmer.

Økonomien er ifølge teorien endog vigtigere end et politisk skub, og i dette tilfælde virker det også som om, at den øverste leder betvivler økonomien bag teknologierne. Det kan derfor være en hæmmende faktor for arbejdspladsens implementering, at den øverste leder stiller sig tvivlende over for det økonomiske aspekt.

Case 4

I Case 4 beskriver lederen, at man har en arbejdsmiljøsupporterende terapeut, som spiller en særlig rolle i forhold til velfærdsteknologier. Den arbejdsmiljøsupporterende terapeut og de andre terapeuter på stedet holder sig opdateret, de og er meget opsøgende i forhold til nye teknologier, der kan introduceres til glæde for beboeren. Det gøres bl.a. igennem 'hjælpemiddelnyt' bladet, som hjælpemiddelcenteret udgiver. Når der så kommer noget nyt, så laves der noget undervisning, hvor medarbejderne kan komme ned og lære at anvende det. Det er en fremmer for implementeringsprocesser, at man som organisation formår at have dedikerede ansvarspersoner, som agerer champions i forhold til nye teknologier, ligesom det er en fremmer, at man har en direkte kommunikationskanal for ny viden omkring dette.

Den øverste leder fortæller, at selvom nye tiltag kommer ud med nyhedsbrevet, så er der altid nogle få, som ikke har forstået, at der sker noget. Samtidig bliver nye tiltag eller teknologier altid diskuteret på MED-møder og kommer efterfølgende ud på K-drevet, hvor medarbejdere kan læse om det, hvis de finder ud af tingene senere end andre. Hvis noget er særligt vigtigt, understreger den øverste leder overfor lederne, at alle deres medarbejdere skal forstå det. Den øverste leder fortæller, at supportgruppen sidder og holder styr på en liste over, hvem der har forespurgt på ting og på undervisning. Den øverste leder fortæller:

'*Og når at de der undervisningsseancer bliver meldt ud til afdelinger, udover at det bliver lagt i fælleskalenderen så tidligt som muligt, så skriver de her, der står for det, de skriver også ud til afdelingslederne i god tid. Husk det er på næste torsdag. Hvor mange kommer der fra dig? Og så komme jeg altid cc på de mails. Det har sådan en fantastisk virkning...*'

Det, at man har en procedure for at holde styr på om viden, kommer ud til alle dele af organisationen, kan ses som en fremmer for implementeringsprocesser.

Den øverste leder fortæller, at man, som i Case 1 arbejder ud fra Plan-do-study-act-modellen (PDSA), når nye ting skal implementeres. Som tidligere beskrevet giver den øverste leder mest udtryk for, at kommunikation kommer fra centralt hold, når det angår nye teknologier. Supportgruppen, MED-møder og nyhedsbreve spiller her en central rolle, men PDSA-modellen anvendes ifølge den øverste leder netop som et redskab, der inddrager medarbejdernes erfaringer i at implementere nye tiltag på hensigtsmæssig vis. PDSA-modellen må ses som en disseminations-model, og alene det, at der arbejdes ud fra en sådan, er som tidligere beskrevet en fremmer i forhold til implementeringsprocesser.

Lige nu er man på arbejdspladsen i gang med at installere og implementere vaske-tørretoiletter. Der er foreløbigt blevet opsat et på hver afdeling i fællestoilettet med det formål at gøre flere borgere selvhjulpne. For at implementere dette har man valgt, at én afdeling starter med at få undervisning og prøver det af. Derefter bliver det langsomt spredt ud til de andre afdelinger, der herefter får undervisning med udgangspunkt i de erfaringer, der er gjort hen ad vejen. Denne tilgang, hvor man forventer at skulle implementere ud fra en eksperimenterende og 'frem-og-tilbage'-tilgang, er som beskrevet en fremmer for implementeringen.

På arbejdspladsen beskriver medarbejderne et klart kendskab til strategi for implementering af teknologi:

'*Vi har først lige fået dem (vasketoiletter) installeret i sidste uge, så det er meningen, at vi etagevis skal få implementeret. Beboerne kommer ud og prøver dem og ser, hvilke beboere, der kan have glæde af dem. Jeg er nøgleperson i det der vaske-tørre toilet, så jeg ligesom står for at prøve beboerne af og se, om der er nogen, der kan have glæde af dem, og om det fungerer. Så det er sådan helt nyt, vi skal til at i gang med nu.*'

Endvidere fortæller medarbejderne:

'*Nå men altså det, der fungerer i hvert fald, det er, at vi så er det her team nu, som skal implementere det og lige prøve det af på de her beboere. Vi startede med vores tredje etage nu her, som vi så tar' de beboere og prøver af, og så går vi ned til næste etage. Og når vi så har fundet ud af, hvilke beboere det er relevant for, så inddrager vi resten af personalegruppen i, hvordan man bruger de her toiletter. Men vi har så også fået et toilet på personaletoilettet, så de allerede nu kan begynde at bruge dem'. Det er ikke bare lige at sætte sig ind og, fordi der er jo fandme en hel fjernbetjening. Den kan jo nærmest permanente, var jeg lige ved at sige*'

Medarbejderne afspejler i deres udtalelser om anvendelsen af nye teknologier den strategi, som også den øverste leder beskriver, hvor teknologierne implementeres på én afdeling ad gangen. Organisationens forberedelse på implementering af disse nye teknologier må således ses som fremmere i sammenhængen. Ligeledes må det ses som en fremmer, at der udpeges nøglepersoner på hver afdeling, som skal sikre en lokal vidensdeling og afprøvning af teknologierne.

Case 5

Afdelingslederen forklarer, at arbejdspladsen er relativt lille og derfor uden stordriftsfordele, hvorfor de er glade for at kunne låne hjælpemidler på HMC i stedet for at købe dem. Stedet

anses af afdelingslederen for at være et moderniseret plejehjem (fra 1997), som fx er født med loftlifte. I hver af lejlighederne er det dog ifølge afdelingslederen en fysisk udfordring at få plads til ny teknologi på grund af indretningen, men de har efter sigende al den teknologi, de kan få plads til. Det er en hæmmende faktor for at indføre ny teknologi, der fylder meget, at arbejdspladsen er lille eller gammeldags fysisk indrettet, så det kan blive en udfordring fremadrettet.

Ledelsen beskriver, at de går meget op i, at arbejdsmiljøet skal være ordentligt, og at de sørger for, at alle medarbejdere får viden om arbejdsmiljø. Afdelingslederen beskriver, at de i huset ikke har været særligt strategiske og strukturerede omkring implementering af ny teknologi hidtil, men at de nu er begyndt på det, og hun peger samtidig på, at flere på arbejdspladsen er meget opmærksomme på velfærdsteknologier, fordi medarbejdere skal være længere på arbejdsmarkedet end for 10 år siden. Afdelingslederen fortæller om et reformspor i ældrepolitikken som udslagsgivende for implementering af ny teknologi:

'Altså vi har lige fået sat vaske-tørretoiletter op, som skal introduceres for beboerne i næste uge og for personalet, både fordi det er et reformspor i ældrepolitikken, som er kommet fra politisk hold, det er med at få implementeret velfærdsteknologi for at gøre borgerne så selvstændige som muligt.'

Kommunens politik om anvendelse af velfærdsteknologi er således eksplicit i en sådan grad, at den slår igennem i ledelsens bevidsthed og beslutning om at indføre ny teknologi. Dette politiske skub kan blive en fremmer, hvis den følges op af inddragelse af medarbejderne således, at sandsynligheden for forankring af teknologien øges.

Som eksempel på en strategi for anvendelse af velfærdsteknologier taler ledelsen om en plan for implementering af nye toiletter, hvor toiletterne først skal afprøves og læres at kende af medarbejderne, hvorefter beboerne skal prøve dem. Medarbejderne er ifølge ledelsen nødt til at lære teknologien at kende, fordi de skal kende indstillingsmulighederne.

Ledelsen beskriver, at der på arbejdspladsen er kommet en erkendelse af, at hjælpemidler generelt ikke bruges optimalt, hvorfor det er blevet besluttet, at ressourcepersoner skal have mere viden, og at der skal være undervisningsansvarlige 'forflytningspersoner' i hver gruppe. Denne strategi minder om PDSA-modellen og kan blive en fremmer, hvis den implementeres godt. Med udgangspunkt i at dette systematiske implementeringsarbejde endnu ikke er påbegyndt, kan vi dog ikke konkludere, om dette vil foregå. Det er således klart, at man på nuværende tidspunkt er hæmmet af ikke at have nogen decideret strategi for implementering.

Fra medarbejdernes side beskrives det, at det ikke er muligt for de almindelige medarbejdere at medvirke i en demokratisk proces omkring ansøgning om ny teknologi, hvilket kan være hæmmende for implementeringen, at der ikke er tilstrækkelig mulighed for inddragelse af medarbejderne. De interviewede medarbejdere i Case 5 beskriver endvidere, at man i højere grad bliver overmandet af hverdagen, end man får prioriteret tid til at tilegne sig viden om nye teknologier. Denne manglende tid til at fokusere på de nye teknologier må anses for at være en hæmmer. Medarbejderne beskriver yderligere, at der er to forflytningsvejledere i huset, men at disse hovedsageligt kommer på kurser, hvorefter deres viden ikke bliver

anvendt bredere set på arbejdspladsen. Igen er det en hæmmende faktor, at kommunikationen omkring ny teknologisk viden ikke kommer bredt ud i organisationen.

I fokusgruppeinterviewet ses det også, at medarbejdere under interviewet på arbejdspladsen søger at udvikle strategier for, hvordan man hensigtsmæssigt kunne implementere nye velfærdsteknologier i arbejdet:

'*Jeg er ved at blive uddannet til det [forflytningsvejleder]. Så er vi jo både på hjælpemiddelcentralen, og vi har lige været ude på Arbejdsmiljø København og få vist hvordan venderegimer er. Og det er jo meget godt, men jeg synes simpelthen det bedste for mig og for mine kollegaer er, hvis de (Arbejdsmiljø København, hjælpemiddelcentralen) kommer herud, hvor vi er. For det er fint nok at komme derind og se alt det der. De laver ikke andet de instruktører derinde. Og de vil sådan set også godt komme ud. Vi har jo en hel dag fri til at komme på sådan et kursus og se, neej hvor er der nogle gode ting. Man tænker neej, hvis vi kunne få det, så ville det gøre vores arbejde, så ville vi kunne blive i arbejdet noget længere, hvis vi havde de der teknologier, de har både ude på Arbejdsmiljø København og i Hjælpemiddelcentralen. Men det er ligesom, at det falder lidt til jorden, når man kommer hjem, fordi så er man inde i sin daglige rytme, og vi har de hjælpemidler, vi har.*'

Denne søgen efter at udvikle strategi for implementering eller vidensdeling ser vi som et tegn på, at disse ting på nuværende tidspunkt ikke foregår på arbejdspladsen, hvilket hæmmer implementeringen af nye teknologier. Medarbejderne beskriver yderligere, hvordan man kunne være bedre til at anvende de APV'er, der udvikles for hver beboer, og hvordan man kunne anvende instruktører og terapeuter mere, end man gør.

Case 6

I Case 6 beskriver arbejdsmiljølederen indledende, at der på arbejdspladsen ikke er nogen særlig strategi omkring velfærdsteknologier, men hun har ind i mellem været rundt i huset for at snakke med medarbejderne, om der var nogle steder, hvor de kunne se, at deres arbejdsmiljø kunne forbedres (og det kunne de fx godt i forbindelse med implementering af elektriske bade- og toiletstole). Den øverste leder erklærer sig uenig og peger på, at der findes en uskreven strategi, som handler om, at hvis der er noget, der kan mindske slitage (og hjælpe beboeren), så går man efter det:

'*Men jeg er ikke sikker på, jeg er enig i, at vi ikke har en strategi. Vi skriver ikke strategier ned på den måde, eller det gør vi nogen gange, men det har vi ikke gjort med det her. Altså strategien handler jo om, at vi synes at, hvis der er noget, der kan bedre medarbejdernes arbejdsmiljø, så prøver vi at få det*.'

Den øverste leder forklarer, at deres strategi godt kan være i bevidstheden, selvom den ikke er skrevet ned:

'*Så vi prøver at være på forkant med, hvad kan man, men det er ikke sådan, at vi har skrevet ned, at så skal man gøre sådan og sådan, men det er bare en del af vores bevidsthed, kan man sige.'*. Den øverste leder håber, at medarbejderne ville sige, at de får de hjælpemidler, de har brug for, men hun peger dog på, at deres strategi kan støde sammen med nogle økonomiske forhold, hvorfor de har en løbende dialog med hjælpemiddelcenteret (HMC). Hos den øverste leder virker strategien klar, og hun og medarbejderne fortæller også om,

hvad arbejdspladsen gør for at sikre systematik i indføring af ny teknologi. Dog er strategien ikke skrevet ned og tydeligvis ikke kendt af arbejdsmiljølederen, hvilket kan ses som en hæmmende faktor og forringe succesen af implementeringen, da det vil kunne være sværere for medarbejderne at få adgang til en ensartet viden.

Arbejdsmiljølederen peger efterfølgende på nogle mere konkrete strategier; dels bruges der sidemandsoplæring for at vise, hvordan teknologierne virker, dels har de lavet demonstrationer af teknologier som fx senge med enten personale eller beboere i sengen, og dels foregår terapeutkonference hver tredje uge, hvor der bl.a. snakkes om arbejdsmiljø, fordi terapeuterne har en rolle i at komme og kigge på forflytninger. På arbejdspladsen fortæller medarbejderne, at fysioterapeuter og ergoterapeuter, kommer tre gange om ugen fra kl. 9 til 12, med undtagelse af onsdag hvor de er der fra kl. 9 til 16. De fortæller også, at plejemedarbejderne har ugentlige møder med fysioterapeuter og ergoterapeuter, som arbejder 'allround', fx i forbindelse med nye hjælpemidler, svækkede beboere, indflytning eller beboere, som *'går kognitivt ned'*. Dialogen med terapeuterne beskrives af medarbejderne som rigtig god, og de fortæller, at når de ser et behov for nye hjælpemidler, går de til fysioterapeuterne, som så går til den øverste leder og snakker med hende. Disse mere systematiske tilgange til deling og læring omkring nye teknologier og den gode kontakt til eksperter i form af fysio- og ergoterapeuter er ifølge Greenhalgh et al. (2004) fremmere for gode implementeringsprocesser (9).

Øverste leder forklarer, at det evalueres, om nye teknologier virker; altså om de gavner de enkelte beboere i forhold til deres individuelle behov, men også om de gavner de ansatte. Ifølge teorien sikrer evaluering, at arbejdspladsen fastholder teknologien, og det vurderes derfor som en positiv egenskab ved organisationen, at arbejdspladsen forholder sig til, om teknologierne virker, både i forhold til beboerne og medarbejderne.

Arbejdsmiljølederen fortæller om, hvordan brug af teknologi er blevet normen, og dette er igen et vigtigt udsagn, som fremmer implementeringssuccesen:

'Det [brug af teknologi] er helt normalt nu. Man vil næsten sige, det er unormalt, hvis du ikke bruger en eller anden form for hjælpemiddel i din pleje. Der er jo ikke nogen af dem [medarbejderne], der kunne drømme om ikke at hæve sengen, når de står og arbejder, og vi siger jo også, "jeg vil gerne have min egen seng", "men ja, det kan du desværre ikke; her har vi kun plejesenge med hensyn til arbejdsmiljøet". Det er blevet sådan en naturlig del af deres hverdag, så de tænker ikke over mange af tingene mere.'

Arbejdsmiljølederen peger på, at de på arbejdspladsen har mulighed for at køre med-arbejderne over på Hjælpemiddelcenteret (HMC), hvor de kan se deres udstilling, hvis de er i tvivl om noget, og både forflytningsvejledere og ledergruppen har været på HMC for at få viden og inspiration. Det forklares af arbejdsmiljølederen, at de gerne låner hjælpemidler hos HMC, men at de er nødt til at kigge på økonomien, når der er tale om ting, som man ikke kan få hos HMC. Den øverste leder tilføjer, at de ikke køber teknologier lige med det samme, men ikke tøver med at købe ind, når de har set behovet over et stykke tid og har prøvet teknologien af et sted. Arbejdsmiljø København (AMK) er ligeledes blevet brugt som rådgiver flere gange, fx i forbindelse med problematiske forflytninger eller i situationer, hvor det har været svært at give en beboer tøj på. AMK er her inddraget, hvilket er en ydre instans, og det,

at man samarbejder med AMK, kan være en fremmer for at opnå en god implementering, da de har en ekspertviden på området.

De fortæller desuden, at hvis der kommer noget nyt angående hjælpemidler, går forflytningsvejlederen for hele huset ud på etagerne og viser, hvad der nu er kommet ind ad døren; dernæst kobler andre medarbejdere sig på og prøver sig frem. Både arbejdsmiljølederen og medarbejderne fortæller, at medarbejderne er gode til at hjælpe hinanden i forhold til forflytninger. Ligeledes samarbejder de og er gode til at få nye ideer samt besøge kollegaer på tværs i huset. På denne måde får de kendskab til hjælpemidler ét sted, som, de kan pege på, også vil kunne fungere et andet sted. De peger desuden på, at de selv er gode til at tage tvivlsspørgsmål med til frokostmøde hver dag kl. 11, hvor de får vist hjælpemidler, hvis der er behov for det. Denne kommunikation på tværs af afdelinger samt praksis for at dele viden og erfaringer omkring hjælpemidler og nye teknologier er fremmende for implementeringsprocesser.

Medarbejderne fortæller endvidere om en strategi, som beskrives som '*en god briefing*'. Denne går ifølge medarbejderne ud på, at der én gang om året laves en dag for medarbejderne omkring alt, hvad der rører sig på arbejdspladsen, og hvad der er kommet af nye hjælpemidler og teknologier. At teknologi på disse måder er blevet en del af arbejdsdagen, skyldes ifølge den øverste leder, at man på plejecenteret har opstillet det som et krav at bruge hjælpemidler, og at man som medarbejder ikke kan vælge, om man vil anvende dem eller ej. Det, at den øverste leder nævner, at strategien ikke er nedskrevet, kan være negativt, men at hun dog sætter krav til medarbejderne tyder på, at hun er tydelig på arbejdspladsens vision for nye teknologier. Dette er derfor en positiv faktor for implementeringen.

Den øverste leder håber, som beskrevet, at medarbejderne ville sige, at de får de hjælpemidler, de har brug for, men hun peger dog på, at deres strategi kan støde sammen med økonomiske forhold. Ifølge teorien er økonomi en af de væsentligste årsager til succes, hvorfor det kan være negativt i nogle sammenhænge, hvor økonomien kan få lov til at sætte en grænse for, hvad de kan implementere. Dog kan man slutte, at HMC er et vigtig led, netop fordi det er en gratis ydelse.

Diskussion af ledere og medarbejderes (re)konfigurationer af arbejdspladsens implementering af teknologi

Samtlige ledere giver udtryk for at have en strategi for implementering og anvendelse af hjælpemidler og teknologier. Det er klart, at vores spørgsmål på denne måde også er med til at forme deres svar. De viser med deres svar, at den gode leder i materieldiskursive forstand, er en leder, der har strategier for, hvordan man som organisation agerer på forskellige områder. Når vi italesætter velfærdsteknologi og arbejdsmiljø som vigtigt, bliver det vigtigt for lederen at vise sin kompetence ved at kunne fremhæve en 'strategi'. Der er imidlertid væsentlig forskel på hvor udførlig, konkretiseret og materialiseret strategien fremstår på de forskellige plejecentre og om strategien kan genkendes af medarbejderne.

Strategier for implementering af teknologier

i Case 3 beskriver den øverste leder, at strategien handler om uddannelsen af for-flytningsvejledere, som kan oplære andre, når det er nødvendigt i forhold til en bestemt beboer. Dette afspejler egentlig blot Københavns Kommunes overordnede strategi, hverken mere eller mindre. I Case 5 har man trods centerets indbyggede lifteteknologier, ud fra hvad afdelingslederen beskriver, ikke været særligt strukturerede omkring implementering af ny teknologi, og man har først for nyligt besluttet at få uddannet forflytningsvejledere til hver gruppe. I Case 2 beskriver den øverste leder, at implementering er i fokus, men at man arbejder med at få kommunikationen ud til alle. Man har en regel om, at man som medarbejder ikke går ind og anvender en teknologi uden at være oplært i den. I Case 6 beskrives strategien som uskreven, men man går efter at implementere alt, der kan mindske slidtage. Arbejdsmiljølederen beskriver dog også konkretiserede initiativer; sidemandsoplæring, nye teknologier som væsentlige præsenteres på terapeutkonference hver tredje uge, hvor disse også evalueres, og at man gerne anvender AMK, hvis man er i tvivl eller har behov for hjælp. I Case 4 har man en forflytningsvejleder på hver afdeling, man har en arbejdsmiljøsupporter, der holder sig opdateret og står for samlet undervisning i nye teknologier, man arbejder ud fra en PDSA-model med ny teknologi, man diskuterer ny teknologi på MED-udvalgsmøder og nye tiltag kommer i nyhedsbrevet, ligesom man følger specifikt op på afdelinger, der ikke har efterspurgt support på nye tiltag. I Case 1 er den øverste leder meget opmærksom på forandringsstrategier, og ved forandringer, som sættes i værk, udnævnes både en forandringsejer, en forandringsleder og en igangsætter, som altid er til stede i en forandringsproces. Ledelsen har en længere uddannelse og er for nylig startet med at prioritere at arbejde systematisk med implementering ud fra PDSA-modellen.

Sammenhæng mellem synlig strategi og medarbejdernes oplevelser af implementeringen

Analysen viser en vis grad af sammenhæng imellem ledelsens og organisationens strategi, og medarbejdernes oplevelser af, hvor godt det går med at implementere nye teknologier. Lederen i Case 3 sætter spørgsmålstegn ved anvendeligheden af teknologier, og det samme gør medarbejderne. Medarbejderne beskriver ikke et kendskab til en egentlig strategi omkring implementering og anvendelse af velfærdsteknologi. Yderligere begynder medarbejderne under interviewet at udvikle strategier for, hvordan man kunne implementere nye teknologier mere hensigtsmæssigt. I Case 5, hvor øver-ste leder og afdelingsleder beskriver, at strategien ikke er rigtig struktureret, beskriver medarbejderne ligeledes, at viden om nye teknologier ikke kommer helt ud i organisationen, og at hverdagen tit får overtaget i forhold til implementering af ny teknologi. Medarbejderne søger ligeledes at udvikle forslag til, hvordan man mere hensigtsmæssigt kunne arbejde med implementeringen af ny teknologi. I Case 2, hvor den øverste leder beskriver, at man har udfordringer med at få kommunikation ud til alle, beskriver medarbejderne ligeledes, at ny teknologi kommer lidt tilfældigt, og man ytrer ønsker om en mere samlet strategi for anvendelse af teknologi. I Case 6, hvor lederen beskriver, at strategien mere er en implicit vision for prioriteringen af et godt arbejdsmiljø for medarbejderne, beskriver medarbejderne, at det gode samarbejde med fysio- og ergoterapeuterne ofte er en god vej til viden og anvendelse af ny teknologi, men også at forflytningsvejlederen kommer hele vejen rundt i huset, når der indkøbes nye hjælpemidler eller teknologier. I Case 1 er den øverste leder meget visionær og har en strategi for at implementere forandringer, hvorimod

medarbejderne ikke har kendskab til en strategi på velfærdsteknologiområdet. I Case 4, hvor strategien måske er mest eksplicit af alle steder, beskriver medarbejderne et klart kendskab til strategi for implementering af nye teknologier.

På de to centre Case 3, Case 5 og i en vis grad Case 2, hvor strategien omkring implementering og anvendelse af tekniske hjælpemidler i mindst grad er ekspliciteret, finder vi således en række forslag, hvor medarbejderne begynder at diskutere, hvordan man bedre kunne implementere ny teknologi i arbejdet. Dette ser vi som en indikator på, at implementeringspraksis ikke er gennemført disse steder. Pointen er i denne sammenhæng ikke, at medarbejderne finder på en masse gode forslag, dem kan man muligvis bruge. Pointen er, at denne trang til at udvikle tiltag ser ud til at komme af, at man på plejecentrene ikke har nogen eksplicit strategi ved interviewenes afholdelse. Dette kan være med til at forklare, hvorfor implementeringen ser ud til at være mere velintegreret på nogle arbejdspladser, hvilket kan give et værktøj til at forstå implementeringsniveau. Når medarbejderne har trang til at udvikle strategi under interviewet, kan vi således se dette som et tegn på, at implementeringsstrategien kunne være mere veludviklet og implementeret.

Der er ikke nogle af plejecentrene, hvor man slet ikke vil eller kan anvende teknologi, ligesom der ikke er arbejdspladser, hvor medarbejdere og ledere giver udtryk for at være 100 % opdaterede på den nyeste teknologi og have en total implementeringssucces. Dette er meget vigtigt at være opmærksom på. Alligevel ser det ud til, at man i Case 4, Case 1 og Case 6 lykkedes bedre med at have en strategi for implementering, som medarbejderne genkender og kan agere ud fra. På disse arbejdspladser ytrer medarbejderne således heller ikke ønsker om at udvikle strategien for implementering yderligere.

Tæller vi antallet af identificerede fremmere og hæmmere for de enkelte plejecentre op, understøtter tallene disse fortolkninger (Tabel 1). Dette dog uden at vi kan foretage direkte sammenligninger, da denne optælling er en sammenligning af forskellige kvalitative forskelle. Alligevel giver skemaet en indikation af, at der kan være grund til at trække på nogle erfaringer fra de tre mere innovationsparate plejecentre, når man i fremtiden vil implementere nye velfærdsteknologier.

Tabel 1: Hæmmere og fremmere for positive implementeringsprocesser:

Case	Fremmere	Hæmmere
1	*- Afprøvning og evaluering af teknologi* *- Strategi for implementering af teknologi (PDSA)* *- Leder med interesse og ambitioner for anvendelse af tek.* *- Medarbejdere ser tek. som meningsfuld* *- Ressourcepersoner lokalt i afdelinger* *- Autoritativ beslutningsproces med inddragelse af medarbejdere* *- Generel imødekommenhed overfor tek. iblandt medarbejderne*	*- Tidspres*
2	*- Strategi omkring anvendelse af teknologier*	*- Manglende systematik i opfangelse og implementering af ny teknologi* *- Mangel på kendskab til strategi for implementering iblandt medarbejdere* *- Tidspres* *- Medarbejderes kendskab til ressourcepersoner begrænset* *- Kommunikation omkring teknologi slår ikke igennem*
3	*- Samarbejde med ekstern aktør(lokalt træningscenter)* *- Medarbejderne ser tek. som anvendelig* *- Afprøvning og evaluering af teknologi*	*- Mangel på kendskab til strategi for implementering iblandt medarbejdere* *- Mangel på inddragelse af medarbejdere i implementeringsprocesser* *- Mangel på systematisk undervisning i nye teknologier* *- Leder tilbageholdende overfor anvendelighed af nye teknologier* *- Mangel på systematisk videndeling omkring tek. og arbejdsmiljø* *- Organisation under forandring* *- Manglende kompetencer til anvendelse af tek. iblandt medarbejdere*
4	*- Overordnet ressourceperson for organisationen* *- Lokale ressourcepersoner på afdelinger* *- Kommunikationsplan i forhold til nye teknologier* *- Strategi for implementering (PDSA)* *- Procedure for videndeling i organisation* *- Frem- og tilbage tilgang til implementering* *- Organisation forberedt på implementering*	
5		*- Tidspres* *- Mangel på kendskab til strategi for implementering iblandt medarbejdere* *- Arbejdsplads for lille/for gammeldags indrettet* *- Mangel på inddragelse af medarbejdere i implementeringsprocesser* *- Kommunikation omkring teknologi slår ikke igennem*
6	*- Godt samarbejde imellem medarbejdere og ressourcepersoner (ergo- og fysioterapeuter)* *- Generel imødekommenhed overfor teknologi* *- Godt eksternt samarbejde (Arbejdsmiljø København)* *- Videndeling på tværs i organisation* *- Afprøvning og evaluering af teknologier*	*- Mangel på kendskab til strategi for implementering iblandt medarbejdere*

Hvordan (re)konfigureres teknologien som betydningsfuld for indholdet i arbejdet? Og hvordan hænger disse konfigurationer sammen med forståelsen af 'den gode social- og sundhedsmedarbejder'

Case 1

Medarbejderne i Case 1 beskriver, at det er de færreste beboere, der bruger vaske-tørre-toilettet efter hensigten, og at man derfor som medarbejder ikke slipper for at hjælpe med toiletbesøg. Dog har nogle succes med at anvende toilettet, og her bliver noget tid frigivet, fordi medarbejderen så kan gå ind og rede en seng i samme beboers rum eller fx tage piller frem. Hun pointerer, at det ikke er fordi, man kan nå det store. I forhold til lifteteknologier fortæller en medarbejder, at stålifte og loftlifte er de mest normale eller udbredte teknologier efter hendes mening:

'De der loftlifte, det er jo genialt fundet på ik', men de burde have lavet skinner i stuen og ud til badeværelset, sådan så man kan flytte den der og køre dem hele vejen ud i stedet for først at skulle have dem op i en stol og så have dem liftet manuelt igen og over på et toilet og - altså det er sgu sådan lidt... upraktisk.'

En medarbejder fortæller om, hvordan man bruger lifte til forflytning, og hvordan dette har ændret sig. Hvor det før var meget hårdt for kroppen, når de skulle køre med dem, skal man næsten bare puste til dem, supplerer en anden medarbejder. En anden fortæller, at man før i tiden skulle stå ved liften og skrue manuelt for at bruge den. En medarbejder siger: *' Nu kan du bruge lillefingeren, var jeg ved at sige.'* En medarbejder fortæller om de største forandringer i arbejdet gennem tiden og forklarer, at alt er blevet mere elektrisk (elektronisk), og hvor alt foregår med en fjernbetjening: *'Nu bruger du ikke din krop sådan på den måde mere i hvert fald vel. Det gør man ikke.'.* Den øverste leder supplerer med, at de på arbejdspladsen ikke oplever medarbejdere med løfteskader eller smerter i kroppen, som resulterer i sygefravær med afsæt i forflytning: *'Det er mere når vi har været ude og spille rundbold og sådan noget. Eller ude at ride.'*

På denne måde kan det se ud til, at lifteteknologier og andre nyere hjælpemidler har fået stor betydning for det fysiske arbejdsmiljø i Case 1. Alligevel beskriver flere medarbejdere, at de sommetider ikke anvender hjælpemidler, fordi det går hurtigere på den måde. De fortæller, at man i forvejen ikke har tid til at holde en pause på ti minutter, så hvis hun i arbejdet har mulighed for at gøre noget på kortere tid, gør hun det. Én fortæller, at hvis hun skal tage noget mere tid til en opgave, så tager hun det fra noget andet:

'Det andet tager meeeget lang tid, eller længere tid. Hvis jeg skal have beboeren op i sengen igen og have sengen op i den rigtige højde og have benene løftet og ha' måske fodenden af, hvis det er helt korrekt altså. Så er det nemmere at lige sætte sig på knæ og gøre den der, og det kan man godt mærke med årene sådan rundt omkring i kroppen.'

En medarbejder fortæller, at teknologierne ikke har medført, at de kan gøre arbejdet hurtigere, og supplerer med, at maskinerne er langsomme: *'Fysisk har det selvfølgelig lettet, men ikke tidsmæssigt. Der er det nok det samme.'* En anden medarbejder forklarer, at det at

give støttestrømper på uden hjælpemiddel også kan være en belastning, men at de har fået nogle specielle handsker til at påtage støttestrømper. En anden medarbejder supplerer og siger, at der jo findes masser af gode hjælpemidler til støttestrømper, men at man er mindre god til at bruge dem. En anden medarbejder fortæller også, at det hos nogle beboere ikke er muligt, fx med en beboer pt., hvor beboerens ben er for store til, at der findes passende strømper.

En anden teknologi, medarbejderne nævner, som noget der anvendes i deres arbejde, er en robotkat: '*Vi har sådan en kat. Den bevæger sig bare lidt, som om at den er en rigtig kat. Så kan de sidde med den og nusse den. Og der er mange af dem, der ikke ved, at det ikke er en rigtig kat.*' En medarbejder fortæller, hvordan robotkatten kan virke beroligende, og at den aktiverer beboerne samtidig med, at den kan frigive tid til personalet: '*De koncentrerer sig om, at de skal sidde med den her, i stedet for at de sidder og råber op, eller at man skal være hos dem hele tiden. Så kan de sidde og hygge sig med den i stedet for.*' I modsætning til i Case 2 problematiseres dette alternativ til menneskelig kontakt ikke. Robotkatten bliver i stedet anset af medarbejderne for at være et godt hjælpemiddel.

Den øverste leder beskriver, at medarbejderen i sit arbejde skal gå langt færre skridt som resultat af teknologierne, fordi man fx indfører sensor-teknologi, som guider beboerne hver gang, de skal ud af sengen eller på toilettet:

'Når man hopper ud af sengen, så tændes lyset ude på toilettet automatisk. "Åh hvad fanden var det jeg skulle", når man er dement, "nå ja jeg skulle derud, så går jeg derud og tisser", og så når man rejser sig fra toiletsædet og går et skridt henimod døren, så slukker lyset i rummet, og så tænder lyset ovre ved sengen, "nå ja nu skal jeg i seng", så går man i seng igen i stedet for at gå ud af døren og blive dørsøgende.'

Den øverste leder omtaler denne form for sensor-teknologi som *'Fucking simpelt'* og siger, at der ikke noget i det: '*Det er bare at sætte en sensor på... det er jo ingenting. Men det er ting, som guider til noget adfærd.'* Den øverste leder pointerer, at teknologi og effektivitet i denne situation følges ad, og hun argumenterer for, at teknologien kan være med til at bruge så få skridt som muligt og så få ressourcer omkring ting som muligt:

'Det bliver jo mere effektivt af, at vi finder på sådan nogle små julelege. Altså work smarter, not harder, får lavet nogle smarte ting omkring, hvordan er det, at vi håndterer affald og linned osv. At vi ikke skal løbe frem og tilbage mere end højst nødvendigt, fordi vi har tænkt os om første gang.'

Den øverste leder taler meget omkring sensor-teknologien med beboeren i fokus og betoner, hvor meget 'elektriske dimser' kan gøre beboerne mere selvhjulpne:

'At sætte elektriske dimser sådan så, at man selv som beboer kan åbne vinduet, lukke vinduet, gardin op, gardin ned i stedet for at ringe og sige, "kommer der en fra kommunen og gør det?". "Nej, det kan du godt selv gøre.". Åbne døren, det giver noget "jeg kan sgu selv lukke folk ind i min lejlighed.". Klik der er åbent, klik der er lukket. Alt sådan nogle små detaljer det gør, at vi ikke skal rende og åbne og lukke og op og ned osv. osv.'

Igen fylder tanken om rehabilitering og selvhjulpenhed en stor del af den øverste leders opmærksomhed i forhold til anvendelse af teknologien. I samme tankegang fortæller en medarbejder om en seng, der har den funktion, at beboeren kan komme op og ud af sengen helt uden medarbejderens hjælp, og hvor medarbejderen beskriver, at hun før måtte bruge sin krop uhensigtsmæssigt:

'Den fungerer på den måde, at man holder den der knap nede, og så går den op i en position, der sætter ham op, så han sidder ligesom i en stol her. Og så sænker den sig ned, og så kan han rent faktisk bare rejse sig - i enden af sengen foregår det - frem for at skulle have benene ud, og jeg skal stå og hive og sådan noget. Den er helt genial til ham. Jeg rør faktisk slet ikke ved ham før, han sidder ude på toilettet på noget tidspunkt.'

Både medarbejdere og den øverste leder i Case 1 er således orienterede imod at få teknologien til at spille sammen med rehabiliterings tankegangen, og begge giver også udtryk for at denne ambition er noget, der gavner beboeren, der gerne vil være selvhjulpen. Den skræmmende agens som noget der ville erstatte menneskelige relationer, som teknologien blev tilskrevet i Case 2, ser vi slet ikke i Case 1.

Den gode medarbejder i Case 1

Den øverste leder i Case 1 beskriver en meget udfoldet helhedstankegang, da hun bliver spurgt om, hvilke karakteristika den gode social- og sundhedsmedarbejder skal rumme. Medarbejderen skal være her for at understøtte det liv, du ønsker med os som makker, være i balance. Have meget fokus på det kliniske og det sygeplejefaglige. Medarbejderen skal kunne hverdagsrehabilitering og være klar på teknologier og skal forebygge ensomhed, kedsomhed og hjælpeløshed. Og skal kunne indgå i samarbejder med andre fagligheder:

'*Vi kan noget hver især. Der er en økonoma, der er en leder, der er en ergo, der er en fys, der er en sygeplejerske. Så vi har forskellige dygtigheder at bringe ind i det her. Det skal vi koordinere og bruge. Og så skal vi sætte mål for beboeren sammen med beboeren. "Hvad, hvorfor vil du træne nu?". "Jamen jeg skal til jul. Jeg skal kunne gå op på første sal, for jeg skal hjem til jul.". "Fedt det vil vi gerne hjælpe dig med.". Hvordan skaber de bobler her merværdi, så der er balance? Så for mig når du spørger, hvad er den gode medarbejder, det er at kunne se ind i alle boblerne og være med til at skabe balance. Ikke kun til den ene. Så vi skal have hjertet mere med, vi skal give noget mere af os selv som mennesker til andre mennesker i det makkerskab. Ikke gå og swabbe vores faglighed, som der har været meget tendens til. Så hjertet mere med, vise sin personlighed, skabe relationen, skabe noget velbekendthed imellem hinanden, for det kommer vi til at vokse og gro af sammen.* '

Samtidig med at den øverste leder beskriver alle disse kompetencer, giver hun også udtryk for et dilemma i forhold til medarbejderens uddannelse og sociale baggrund.

'Og det er dem med 1-årig uddannelse, som i øvrigt har sindssygt mange personlige problemer selv, og hvor man har socialt, altså ens sociale netværk det er ens kollegaer. Så man kan heller ikke være uenig. Man skal italesætte det her. Man skal italesætte, at det er sådan. Det er okay at være uenig. Det er okay at gøre det fuldstændig forskelligt hver dag. Det, du gør, er super godt, for du gjorde det jo med hjertet. Men du var dygtig. Altså hele

arbejdet i den her self-efficacy, og hvad det gør ved ens agens og ved ens handlinger, altså hele empowerment-tænkningen, det er sådan set det, der skal være omdrejningspunktet.'

På denne måde (re)konfigurerer den øverste leder den gode leder som en, der har de særlige kompetencer til at være leder for denne gruppe af mennesker, hvis man skal kunne få dem til at agere ud fra alle de ambitioner, hun som leder mener, at den gode social- og sundhedsmedarbejder skal personificere. Den almene social- og sundhedsmedarbejder samt uddannelsen (re)konfigureres dog som værende i underskud på kompetenceudvikling i forhold til både teknologier og andre faglige elementer.

En medarbejder beskriver, hvordan hun kan være en god plejemedarbejder, der gør sit arbejde kvalificeret:

'Ja der skal jo bl.a. hjælpemidler til, som man har brug for', og viden omkring dem, at de findes, og hvordan man bruger dem. Tid. Godt samarbejde, vil jeg sige, i teamet, selvom vi ikke er så mange altså. Det betyder jo utrolig meget, hvem man er i et team, om det om der er en god ånd, og om man kan hjælpe hinanden ja. Altså nu er det jo forskelligt fra plejehjem til plejehjem, hvad reglerne hedder, om man må lifte selv eller ikke lifte selv'. Men egentlig må man ikke lifte selv. Men det gør vi jo. Det gør man!'

Case 2

I Case 2 beskriver afdelingslederen, at der som følge af alle de nye former for velfærdsteknologi, nu er mere fokus på alenearbejde, og hvordan det kan have en positiv indvirkning på beboeren, at det ikke er to medarbejdere, der skal hjælpe:

'Tværtimod så er det ikke altid rart for en beboer, der ligger der i sengen, og man bliver måske ligesom mere identiske med hinanden, end man bliver med beboeren. Så bliver det sådan ligesom en, et eller andet, der skal hjælpes.'

En del af meningen i arbejdet bliver således at holde fokus på beboerens oplevelse af plejen og ikke blot at have fokus på, hvordan man kan forflytte mest hensigtsmæssigt. Afdelingslederen har efter eget udsagn heller aldrig været fortaler for, at man skal være to til en forflytning som udgangspunkt i forhold til at undgå skader. Hun beskriver, at der kan ske lige så meget, når man er to medarbejdere som når, man er en. Et andet argument, som hun fremhæver i forhold til ikke at være to til forflytninger, er, at man kan komme til at glemme beboerens ressourcer, fordi det kan være nemt, at man gør alt selv, hvis man er to medarbejdere. På denne måde refererer afdelingslederen til den rehabiliterende tankegang, som eksempelvis også Meldgaard-Hansen og Kamp har beskæftiget sig med (5). Hun sætter lighedstegn imellem rehabilitering, beboerens interesse og det at være én til forflytning.

En medarbejder fortæller, hvordan teknologier som vend-let og loftlift har været med til at ændre, hvordan man arbejder. Medarbejderen fortæller, at man er mere alene med forflytningerne i dag, og der, hvor man har beboere, hvor man skal være to, betyder det mere ventetid i arbejdstiden, fordi man så skal koordinere og vente på, en medarbejder har frie hænder til at hjælpe. Så teknologien har fået en større rolle og erstattet et makkerskab, som medarbejderen fortæller:

'Altså det der med vend-let og loftlift der. Før i tiden ku' man, der var man to. Hvis man har fået vend-let, så skal man være én. Det betyder, at vi arbejder meget mere altså ene. Der er ikke så meget makker-par, som der har været tidligere vel. Efterhånden som teknologien kommer til, så står man mere og mere alene med beboeren og klarer tingene selv. Og det har også betydet for mit vedkommende i hvert fald. Vi har haft en beboer, hvor selvom der var loftlift og vend-let, så var man nødt til at være to, og det betød, at én til måtte stå og vente på, at den anden havde tid til at hjælpe. Fordi det kan være svært at samkoordinere, hvis man går ud til forskellige beboere...'

Medarbejderen nævner, hvad hun mener, det betyder, at hun ofte skal vente på en kollegas hjælp: '*Det giver én stress. Så går der kostbar tid til spilde. Jeg har også stået hos en og ringet til en: "Jeg har ikke tid, jeg står lige". Nå næste. "Jeg har ikke tid, jeg står lige" og sådan arh. Og ved I, hvad man så gør? Så gør jeg det alene. Det er det, det ender ud i, fordi man har tre andre plejer om morgenen.*'

En anden medarbejder supplerer: '*Det tror jeg det har blevet som øh, flotte hjælpemidler. At der bliver så meget fokus på effektivisering. Altså, vi skal være så effektive på grund af, at vi har fået så flotte hjælpemidler.*'

Medarbejderne beskriver på denne vis, hvordan teknologiens egenskaber ændrer arbejdets indhold således, at man nu kan være én person om forflytninger. Samtidig skaber denne mulighed i teknologien et nyt rum for vurdering og for arbejdsmæssig koordination, der stiller nye krav til organiseringen af arbejdet. I denne beskrivelse tager medarbejderen en beslutning, der går imod den faglige og arbejdsmiljømæssige vurdering om at være to til en bestemt forflytningssituation, fordi koordineringen er blevet mere kompliceret som følge af de nye muligheder i teknologien. Til sidst kædes fokus på effektivisering sammen med hjælpemidlerne, her beskrives hjælpemidlerne som en katalysator for øget effektivitet. Teknologien tilskrives af medarbejderen en agens i at skabe øget krav om effektivisering og på denne måde bringe effektivisering ind som et element af indholdet i arbejdet. Et element som man må opveje sine beslutninger i forhold til – får jeg for travlt, hvis jeg ikke vælger at foretage denne forflytning alene?

Fremadrettet står arbejdspladsen til at miste nogle midler (plusmidler), og afdelingslederen nævner, at arbejdspladsen i den forbindelse ikke håber, at de skal sige farvel til nogle medarbejdere.

'*Men det vil da være min frygt, at man så siger, nå men så tar' vi lige nogle flere teknologier ind, og så kan I arbejde alene, og så kan I hurtigt klare de der mennesker, der har normalt to til. Altså, det må ikke være det, der er i højsædet, det skal gå hånd i hånd. Vi bruger de nye teknologier, fordi det er en god ide til den her beboer eller til den her situation.'.*

Afdelingslederen taler i negativ tone om, at medarbejderne kan blive erstattet af teknologi, som kommer til at betyde mere alene-arbejde for medarbejderne og mere samarbejde med teknologi. Hun pointerer, at Arbejdsmiljø København lægger vægt på, at det skal være en faglig vurdering, der skal være i fokus, at vi ikke skal arbejde alene for at spare tid, og pointerer samtidigt, at hun ikke håber, kommunerne har sat dette i gang for at spare penge. Afdelingslederen spænder således et net af relationer op, hvor teknologiens

effektiviseringsagens står overfor det meningsfulde i at holde mennesker i arbejde og overfor en faglig vurdering – et argument, hvor hun trækker AMK's autoritet ind.

Af yderligere betydning i denne sammenhæng nævner en medarbejder, at ensomhed er det største problem for ældre mennesker, så hun mener ikke, at sæler eller hunde, som er robotter, og som allerede bruges til at skabe tryghed hos beboerne, er den rette vej.

'Det bliver envejskommunikation. Der bliver ikke dialog. Hvad bliver det næste store gennembrud mon? Jamen hvis man tænker tanken fuldstændig ud - at vi simpelthen bliver erstattet med robotter - så synes jeg faktisk, det ville være lidt uhyggeligt at tænke på.'

En medarbejder siger, at der er noget, de som medarbejdere har, som ikke kan skabes teknologisk. I denne samtale kommer en medarbejder ind på etik og mener ikke, det er etisk korrekt, at man fjerner mennesker fuldstændigt og erstatter med robotter og teknologi. At forvalte en etisk stillingtagen til et liv som ældre plejecenterbeboer og at være i menneske-til-menneske kontakt med de ældre beboere bliver således til meningsfulde elementer af arbejdet. Robotternes agens i retning af at overtage de menneskelige aspekter af arbejdet bliver derimod et realistisk skræmmescenarie.

Senere fortæller en medarbejder, at teknologier, der hjælper ved fx forflytninger eller medvirker til at man som medarbejder ikke nedslider sin krop giver mening. Som vi vil se i de øvrige cases, er der stor enighed om at lifteteknologi mv. har positive effekter i forhold til den fysiske belastning i arbejdet.

Den gode medarbejder i Case 2

Afdelingslederen har svært ved at beskrive, hvilke kompetencer, hun mener, man skal have for at være en god plejemedarbejder. Hun fremstiller, at hun ikke ved, hvad man generelt kan sige, man skal kunne. I stedet for at nævne konkrete kompetencer, nævner hun, at medarbejderen skal være engageret og forklarer yderligere:

'Man skal kunne se muligheder, og man skal kunne turde afprøve dem, og man skal være lidt kreativ, og så skal man være bevidst om, hvordan man passer på sig selv, så man kan holde til det her fag i så mange år uden at være totalt nedslidt.'

Afdelingslederen pointerer udfordringer i forhold til medarbejdernes uddannelsesniveau, og i forhold til forflytning nævner hun, at hun synes, medarbejderne kan for lidt, når de kommer ud fra uddannelsen. Hun kunne godt tænke sig, at de studerende lærte mere omkring den faglige vurdering i en forflytningssituation, og hvad deres holdninger til tingene er. Dog siger hun også, at hun ikke ved, om det er der i forvejen, men understreger, at det er en kompetence, man bør have.

En medarbejder nævner, at man som en god og kompetent plejemedarbejder skal være rummelig, forstående og imødekommende over for sine kollegaer. Desuden nævner en medarbejder, at kommunikation er en vigtig kompetence i jobbet:

'Det kræver virkelig god kommunikation at kunne arbejde altså sådan et sted, fordi der sker så mange ting, og det foregår så hurtigt, og man skiftes til at arbejde, så man skal virkelig være god til at videreformidle opgaven.'

En medarbejder beskriver, at der er kompetencer ud over hendes faglighed, som betyder meget for, at hun er en god medarbejder:

'Og være god til at arbejde i team og bruge hinanden. Og det er alle de ting udover fagligheden selvfølgelig'.

Case 3

Ifølge den interviewede afdelingsleder i Case 3 spiller velfærdsteknologierne også ind i den større rehabiliteringstanke, hvor man således anvender teknologierne som led i at få de ældre til at være så selvkørende som muligt. El-tandbørster anvendes fx, så man selv kan børste tænder. Samtidig fremhæver hun, at arbejdet ændres i retning af, at medarbejderen skal bruge kroppen i mindre grad:

'I forhold til velfærdsteknologi - det gør medarbejderes arbejdsgange, rutiner nemmere, i stedet for, at man bruger sin krop når man skal forflytte en beboer, bruger sig selv. Det gør man ikke meget. Altså hvis man bruger det rigtigt, de velfærdsteknologier vi har, så kan du faktisk ikke bruge dig. Det er bare at skubbe eller støtte hvis du gør det rigtigt. Så de gør det meget som personale, deres ryg og deres, altså, med deres krop. Hvor før man kan se at social og sundhedsmedarbejdere, der har for meget sygemelding, eller de har dårlig ryg eller arbejdsskadet ryg, det oplever vi ikke i dag. Ikke så meget. Selvfølgelig det er der stadigvæk, men ikke så meget som der har været i gamle dage, så det gir også noget.'

Medarbejderne giver udtryk for en lignende tankegang:

'*Vende-dreje sengen gør det meget lettere at komme ind til en beboer, fordi så kan man bare trykke på en knap og så vende. De borgere der har den er meget nemmere. Det er en lettelse fordi tidligere anvendte man vendestykker også til meget tunge personer. Samtidig kan man nu lægge en hånd på og berøre den ældre som beroliger. Tidligere kunne man diskutere, åh skal jeg nu ha ham der eller hende der.'*

De nye planlægningstavler er også med til at ændre arbejdet i en retning som medarbejderne beskriver som positiv. Denne fordel ligger særligt i, at man nu kan finde ud af, hvem der sidst har været inde hos en beboer, og så kan man bedre ensrette eller afstemme plejen. Det er bla. en fordel i forhold til afløsere, som kommer ind hver 3. weekend. De kan lige gå ind og tjekke, hvad den enkelte borger har behov for. Samtidig sætter dette også nye krav til medarbejderne, der beskriver, at man lige skal have tid til at vende sig til nye ting. Den gruppe, vi interviewer, giver udtryk for, at nogle medarbejdere er blevet dygtige til at anvende tavlerne, mens andre ikke er.

Disse nye krav til medarbejderen, som kommer ifølge med implementeringen af nye teknologier, er noget, som har vores interesse. Til om de nye teknologier spiller nogen rolle for personalets faglige kompetencer, svarer den øverste leder:

'*Jeg tænker, at nogen af alle de her teknologier, at dem skal du skal kunne sætte dem ind i en professionel sammenhæng, at det her skal være til glæde og gavn, at det mågerne være til glæde og gavn for mig som medarbejder, men det skal være til glæde og gavn for borgeren. Jeg tænker jo mere teknologi vi får ind af forskellig art, vil det stille større krav til folks overblik. At kunne differentiere mellem forskellige teknologier, hvornår er det jeg kan skal*

bruge den ene og den anden, det bliver mere komplekst at skulle forholde sig til de her teknologier, det tror jeg klart bliver et krav der kommer til at være. Der er noget teknologi her, hvor jeg tænker man skal være opmærksom på, at det kommer til at kræve nogle andre kompetencer af medarbejderen, end bare at vaske sjaske. Eh forstå mig ret, eller lave personlig omsorg eller pleje. Det er noget man skal tænke med ind, når vi skal til at implementere det. Ellers kommer der til at ske det som skete med de der badestole, at så bliver det ikke brugt, og så høster man heller ikke effekten af dem.'

Til forskel fra eksempelvis Case 6giver den øverste leder her udtryk for, at teknologien skal være til glæde for borgeren, og at medarbejderens velbefindende kommer i anden række. Samtidig gør hun det klart, at arbejdet ændrer sig i en retning, der betyder, at medarbejderne må have et større overblik over, hvad der skal og kan anvendes i forskellige situationer. Teknologien kan på denne måde blive en agens for forandring af faglige kompetencer. Afdelingslederen fremhæver, ligesom den øverste leder også er inde på, at det er vigtigt, at hovedinvesteringen ligger i implementeringsdelen. Her fremhæves badestolene ligeledes som et eksempel på noget, som man aldrig fik ind i den daglige praksis. '*Vi kan jo selv lave fejlene med vores indkøb af de der badestole. Når man hører businesscasene, som man jo ser en del af, så vil jeg bare sige, det de mangler oftest, det er at man har respekt for den målgruppe, at det tager altså noget tid at implementere, det skal prøves nogle gange, og jeg vil bare sige, alle der arbejder med at bryde vaner, de ved hvor svært det er.'*

Disse udsagn om, hvilke kompetencer nye teknologier i fremtiden vil kræve, eller hvordan målgruppen har særlige udfordringer med at tage teknologien til sig, er særdeles interessante, fordi de på samme tid fortæller om, hvordan teknologierne stiller øgede krav til medarbejderne, men samtidig fremhæver, hvordan man ikke har lykkedes med, at få skabt disse kompetencer omkring en teknologi som 'vaskestole' i medarbejdergruppen.

En at de centrale pointer i vores undersøgelse har været at se på, om det fysiske arbejdsmiljø beskrives, som værende forbedret som følge af introduktionen af nogle af de senere års teknologier, i særdeleshed lifte og andre redskaber til patientflytning. I forhold til dette fremhæver både afdelingsleder, øverste leder og medarbejdere, at der sker løbende forbedringer, som gør, at kroppen skal bruges mindre fysisk hårdt i arbejdet. Afdelingslederen fremhæver særligt loftliftene, som nu er i alle boliger, stole lifte, sara steady forflytningsstolen systemet, nye vendesystemer og nye stålifte som nogle teknologier, der har hjulpet i forhold til den fysiske belastning i arbejdet. Ydermere fremhæver hun nye prikkesystemer, der gør, at medarbejdere ikke stikker sig, når de giver injektioner, som noget der hjælper på det fysiske arbejdsmiljø. Medarbejderne giver alle udtryk for at der stadigvæk er fysisk anstrengelse i arbejdet; '*Men man ødelægger ikke sin ryg på samme måde som før. Og den 'penisforlænger' til at sætte støttestrømper på, den er virkeligt god, fx hvis man har gigt i fingrene. Men igen nogen gange bruger man ikke tingene fordi de ikke er tidsbesparende. Så kunne man jo gå ned med stress i stedet.'*

Den øverste leder beskriver, at hun ikke er i tvivl om, at teknologierne aflaster. Hun beskriver dog også, at man skal passe på med at introducere hvad som helst, fordi det nogle gange bare er besværligt og tager tid. Her fremhæver hun som tidligere badestolene som et eksempel. Dette fremhæver medarbejderne ligeledes. De beskriver også, at det ikke duer, at det tager

ekstra tid at anvende hjælpemidler. Så bliver man bare stresset i stedet for, fordi man ikke kan nå det, man skal.

Afdelingslederen fremhæver, at det også handler om, at medarbejderne skal være bedre til at vurdere, hvornår de skal anvende de forskellige teknologier:

'J*eg har for eksempel en der blev sygemeldt med arbejdsskade i sidste uge, og det fordi hun ikke har brugt hjælpemidler, hun har brugt din krop, hun tog en beboer, beboer der faldt, og hun bar fordi hun kaldt efter hjælp, hendes kollega har ikke hørt hende, fordi hun følte, der var andre beboer, der var urolige, hvad er den bedste løsning, så hun sagde, hun sagde til hende, Hold i min nakke og jeg hjælper dig op, så sagde hendes krop knæk, og der jeg sagde, du har ikke holdt til Case 3s forflytningsregler, der står præcis hvad man skal gøre, du skal bruge hjælpemidler, vi har personlift, du skal gå ned i knæ, du skal kalde på personale, en kollega. Men hun har ikke holdt til det altså. og det er de arbejdsskader altså, vi har også en faktisk som er sygemeldt på lang sigt, på en anden afdeling, også fordi hun ikke har brugt de hjælpemidler vi har. så hvis de bruger de hjælpemidler vi har, de velfærdsteknologi vi har, så er der ikke nogen arbejdsskader, men de der arbejdsskader vi har, fordi de gør det.*'

Både afdelingslederen og den øverste leder fremhæver det som udfordringer at arbejde med medarbejdernes vurderinger af, hvornår de skal anvende de tekniske hjælpemidler, lifte mv. Dette er ifølge den øverste leder ikke det eneste eksempel på, at medarbejdere har fået skader ved at række ud efter folk, hvis ståevne de havde overvurderet, eller ved at de har forsøgt at løfte folk, der var faldet, alene. I forhold til disse vurderinger er det vigtigt at fremhæve, at medarbejderne i Case 3 kan stå i et dilemma, når de vurderer, om de skal anvende teknologi eller tilkalde kolleger. Den øverste leders primære fokus fremhæves således flere gange ved, at tiltag og pleje skal have primært fokus på beboerens glæde og gavn. Hvis medarbejderen står og skal tage stilling til en situation, hvor anvendelse af hjælpemidler således tager længere tid eller er imod beboerens ønsker, kan der således opstå en vurderingssituation, hvor medarbejderen vælger at løfte uhensigtsmæssigt eller ikke at tilkalde hjælp.

Den gode medarbejder i Case 3

I begge interview har vi tidligere spurgt til, hvad det kræver at være en god social og sundhedsmedarbejder. Hertil svarede den øverste leder:

'*Jeg tænker du skal være rigtig god til at sætte dig i borgerens sted. Altså, du skal være god til at se borgeren, det er i hvert fald en personlig kompetence man skal ha. Så altså jeg forventer selvfølgelig at man skal have de faglige kompetencer, altså sine sygeplejefaglige kompetencer, eller sine pædagogiske kompetencer, dem har man nogenlunde styr på, og man sætter dem i spil ude hos borgeren. er det hen ad den boldgade du gerne vil have jeg snakker*?

Hun fortæller yderligere: '*De skal også kunne evne at være i relation med mennesker som har funktionstab. Rigtig mange har kognitive funktionsnedsættelser, det vil sige, at man skal kunne evne at have kompetencer til at være i relation til folk som måske har afasi eller er demente på en måde som gør, at det er borgerens behov og borgerens ønsker for det man gør, og ikke fordi jeg skal ind og lave en arbejdsopgave. Det handler om mennesker, og det er nogle kompetencer, som faktisk eh, det er jo svært. Man skal forestille sig, at man skal kunne*

tænde og slukke for sin professionelle knap. Altså når du er inde hos borgeren så skal du være på og være i en relation, og når du så går ud af døren, så kan du godt slukke den, til gengæld så skal du være klar til at tænde den ti sekunder senere, for så står Åge nede af gangen og spørger dig, og så skal du tænde din kontakt igen. Og det er klart, det kan være en udfordring for nogen at være i den her relation, og kunne omstille sig.'

Øverste leder fremhæver således empati – evnen til at sætte sig i borgerens sted, sygeplejefaglig samt pædagogisk kompetence. Desuden kompetencer i at være i relation til mennesker med funktionsnedsættelse og evnen til at 'tænde og slukke' for den professionelle knap – noget der peger på en form for følelsesmæssig regulering. Kompetence omkring at forholde sig til at anvende eller at tilegne sig ny viden eller kundskab i forhold til anvendelse af nye teknologier nævnedes dog ingen gange. Adspurgt om samme spørgsmål fremhæver afdelingslederen omsorgsfuldhed, at være glad og smilende og evnen til at samarbejde i teamet således, at man anvender hinandens kompetencer. Medarbejderne selv fremhæver den anerkendende tilgang og at anvende beboerens ressourcer i det rehabiliterende arbejde. Her kommer én ind på vigtigheden af at kunne vurdere, hvornår man skal anvende lift som en faglig kompetence. Der er således iblandt medarbejderne et blik for, at det kræver noget at kunne anvende de teknologier, der kommer ind i arbejdet.

Case 4

Den øverste leder i Case 4 fortæller at en del arbejdsopgaver er forandret som følge af teknologi de senere år. Eksempelvis Rotocaresengene og liftninger er blevet meget lettere ved, at liften hænger i boligen, og man ikke skal ned i et andet rum og hente en lift. Også i forhold til kørestole og badestole sker der ting. På den måde mener hun, at mange arbejdsgange er blevet lettere og vil fortsætte med at gøre det. Medarbejderne fremhæver ligeledes Vend-let-sengen rotocare, hvor de fremhæver, at her kunne man faktisk undvære en hånd og stadig håndtere vendingen på en sikker og forsvarlig måde. Den tænker medarbejderne også på at anvende til svært demente patienter, som bliver meget urolige, når de skal vendes og måske samtidig er meget store. De fortæller yderligere, at med de nye bækkenstole er det blevet meget nemmere og bedre. Her kan en person betjene stolen, hvor man før skulle være to. Den øverste leder beskriver at, man er også gået væk fra altid at have fælles morgenmøde, fordi der nu er så mange små devises, hvor hver enkelt medarbejder kan læse rapport på sine borgere, når de møder ind. Den øverste leder beskriver, at hun forventer, at der blot vil fortsætte med at komme mere og mere ny teknologi ind i plejearbejdet, og at det vil blive en væsentligt større del af både de ældres og medarbejdernes hverdag, end det er i dag.

Det, at en del arbejdsopgaver forandres som følge af teknologiske udviklinger i arbejdet, betyder også, at både medarbejdere og den øverste leder mener, at det fysiske arbejdsmiljø er forandret, hovedsageligt til det bedre. Den øverste leder mener, at arbejdet grundlæggende set hele tiden bliver mindre fysisk belastende, når teknologier introduceres. Men hun understreger samtidig, at det er arbejde, hvor der er noget fysisk 'tyngde'. En medarbejder fortæller om rotocare sengen:

'Jeg ser det som at skåne vores arbejdsstillinger og den kan virkelig bruges til mange ting. Man kan køre den lidt op, man kan give folk tøj hertil, hvis det hvis ikke de øh sådan lige hopper ud af sengen, så kan man give dem tøj på her i en fin, god stilling, uden at man skal

stå lidt skævt. Og så kan jeg se, at vi har en af vores beboere, der fik den, til selv at kunne betjene den. Den er sådan lidt anderledes. Men princippet er det samme. Og jeg tænkte, det klarer hun aldrig, hun var også ved at falde et par gange, men hun er faktisk rigtig glad for den. Og det frigør hende for, at, hun blev mere selvstændig i forhold til at hun skal sidde og vente på os ustandseligt. Tidlig morgenmenneske, kan ikke komme op, før vi kommer. Nu kan hun selv komme op. Hun kan selv gå ud på toilettet. Vasker sig selv.'

Medarbejderne beskriver, at arbejdet som social- og sundhedsmedarbejder generelt er meget fysisk anstrengende. Der er hele tiden nogen, der skal flyttes eller have hjælp til at komme op at stå, eller man skal stå i anstrengende positioner og vaske folk eller give dem tøj på. i Case 4 fremhæver medarbejderne således selv relationen imellem teknologi, rehabilitering, selvstændighed og beboernes interesse. Teknologien spiller en agentiel rolle i at få selvstændighed tilbage i den ældres liv, som ellers havde mistet denne mulighed.

Nogle typer af teknologi, som ikke direkte er velfærdsteknologi, hænger sammen med at skabe kontakt med beboerne, og her beskriver en medarbejder, at man anvender bl.a. duftolier og musik:

'*Én til én kontakt. Sådan nogle der ting. Man kan også tage sansemusen i brug med duftolier og andre terapeutiske ting, der går ind of stimulerer sanserne og beroliger personen. Kig efter i livshistorien og eventuel se, hvilke om de har haft nogle specielle musiktilbøjeligheder. Altså kunne de rigtig godt lide rock, kunne de rigtig godt lide Otto Brandenburg, et eller andet whatever, det kan være julemusik i februar måned, det er fuldstændig lige meget*'.

Medarbejderen fortsætter og fortæller: '*Vi har en beboer, eller jeg har en beboer oppe hos os, hvor hun både har sansemus, og der bliver radioen også flittigt aktiveret, og de pårørende er blevet pænt bedt om at lige fiske gamle cd'er eller et eller andet frem, som hun havde haft derhjemme, så vi kan sætte det på. Et eller andet, der lige går ind og trykker på den der jeg-knap og siger hallo, jeg kan rent faktisk godt hjælpe til. Og hun er kommet op. Det har taget, det har taget en øh... en uge til 14 dage sådan ca., og nu er hun selvhjulpen igen, efter at hun har haft det rigtig dårligt'.*

En anden medarbejder fortæller videre: '*Vi har en, vi synger med, så vi synger til hende. Hun kan ikke, hun kan ikke sige to sætninger, men hun kan huske alle sangteksterne. Så vi synger. Og så kan man lige indimellem Gem et lille smil, når det bliver gråvejr og "så skal du vende dig", og så vender hun sig*'.

På denne måde bliver nogle andre værktøjer til teknologier, der ændrer arbejdet og ændrer oplevelsen af at være på plejecenter for beboeren. Det stiller naturligvis krav til, at medarbejderne kan mestre disse elementer for at kunne sætte dem hensigtsmæssigt i spil. Men de stemmer godt overens med de faglige kompetencer som medarbejderne selv fremhævede som værende vigtige omkring ro, empati, kropssprog og kreativitet. Og derfor hænger disse elementer måske godt sammen.

En medarbejder beskriver, at én ting er at have teknologien tilgængelig, en anden er at få personalet til at anvende den. Det er meget med vaner, beskriver hun. Flere af de andre nikker genkendende og én siger: 'Hvor mange gange på en dag, gør vi noget, vi ikke burde

gøre? Tit, skal vi ikke sige det sådan?'. Samtidig giver de alle udtryk for gerne at ville være endnu bedre til at bruge hjælpemidlerne mere.

Det bliver beskrevet, at denne problematik også nogen gange hænger sammen med, at teknologierne kan være årsag til irritation, når fx liften ikke virker, men kører fast med en beboer i. Medarbejderne fremhæver, at det er sjældent, men at de enkelte steder har nogle gamle modeller. Der er også eksempel på en særlig type stor tremmeseng, hvor det er meget svært at få sengehest polstring til den. Så bliver det noget rod, når beboeren, der bruger sengen, kan komme til skade, fordi han skubber puderne helt vildt rundt.

Den gode medarbejder i Case 4

Den øverste leder fortæller omkring den gode social og sundhedsarbejder:

'*De medarbejdere, vi har med borgerettet arbejde, og det er jo social- og sundhedsassister, sygeplejersker, terapeuter, de skal selvfølgelig kunne deres fagligheder, altså sådan rent både sygeplejefagligt og terapeutfagligt, men de skal også kunne bruge den pædagogiske del, fordi vi vil gerne tage udgangspunkt i det hele menneske. Og med det mener jeg, at det er ikke nok, hvis jeg nu skal give sådan et meget banalt eksempel, det er ikke nok, at man er dygtig til at barbere en borger, hvis man er social- og sundhedshjælper eller er rigtig dygtig til at skifte et sår eller er god til at dosere medicin, man skal også være god til at få en relation til borgerne, så borgernes liv bliver værdigt, og man skal være god til at motivere borgere, sådan så de får alle de tilbud, det nu skal være'. Det er en god medarbejder, der kan spænde over begge felter. Så er det selvfølgelig også en god en, som har den evne, og det kommer jo også inde i den pædagogiske del, til at lytte til borgerne. Så man arbejder rigtig meget med den der relation. Man er først en god social- og sundhedshjælper, hvis man kan skabe en relation til sine borgere. Vi er også dristige som ledere. Sidste år, der prøvede vi nogle sensorbleer af på nogle borgere og det er jo også dristighed at turde gå ud og gøre det. Og der skal medarbejderne også være dristige og turde prøve nye veje. Så det er en god medarbejder for mig - det er dem der selvfølgelig kan deres kram sådan rent fagligt, men også tør prøve nogle ting af og kan skabe relationen til dem, de nu arbejder med. Og det gælder jo også ind i velfærdsteknologi. De skal ikke "uh ha, det er farligt det her".'*

Medarbejderne skal her ifølge lederen være fagligt kvalificerede. Hvilket her kædes sammen med de praktiske færdigheder med at skifte sår, dosere medicin og andre steder at vaske og påklæde borgerne. Samtidig skal de være i stand til at skabe en relation til borgerne og at lytte til dem. Til sidst skal den gode medarbejder også være villig til at tage nye teknologier til sig. I forhold til det samme spørgsmål svarer en medarbejder:

'*Altså hvis du kan bevare roen, lader være med at stresse, fordi det påvirker beboeren. Hvis du kommer ind fuldstændig forvirret og 'åh jeg har fået fem beboere, jeg kan ikke klare det hele i dag'. Beboerne kan jo mærke det, det er så tydeligt, og jeg jo også se, selvom jeg er umiddelbart rimelig god til at bevare roen. Men selvfølgelig de dage, hvis man har været i ferieperiode, hvor man har bare løbet skosålerne tynde ik', beboerne de er ikke ligeså medgørlige. Og jeg er helt sikker på, at det har noget at gøre med, at de mærker, man er stresset, jamen så påvirker det også dem ik*"

En anden medarbejder svarer: '*Empati og en vis kreativitet skal man også bruge i forhold til at håndtere de forskellige slags mennesker, der er her.*'

En tredje medarbejder supplerer og siger: '*Og så skal man sikkert på at have et kropssprog. Det er vigtigt at have kropssprog til de her gamle. Hvis du stopper ud på nogen måde med udtryk sandt, så kan man vise det. Jeg har været ude for en, som over hovedet ikke taler dansk. Og vi kan ikke hendes sprog. Så da må vi lave fingersprog og være i godt humør. Hun overlever altså, men huns synes nok, det er hårdt imellem, tror jeg.*'

Medarbejderne fremhæver således særligt nogle følelsesmæssige egenskaber; empati og ro samt evnen til at udtrykke sig kropsligt og kreativitet i forhold til at håndtere forskellige slags mennesker. De kommer i denne sammenhæng ikke direkte ind på anvendelse af teknologier eller evner i forhold til udførelse af praktisk-fysiske opgaver i arbejdet.

Case 5

En medarbejder fremhæver skiftet fra tunge lifte til loftlifte og skinner i loftet inden for de seneste år som en særlig stor succes, idet de ikke længere skal flytte rundt på de tunge lifte og beboernes personlige møbler:

'*Ja altså, de [loftlifte] synes jeg er en af de ting, som inden for de sidste år er kommet på plejehjem i København, loftlifte. Det har bare været en stor succes i mit daglige arbejde [helt sikkert, siges der]. Før når vi skulle køre rundt med de der store tunge lifte og ind på stuerne og ha' flyttet alle deres personlige møbler, som de er så kede af at få fjernet på plejehjem, for det er deres hjem. Så har det bare været en hjælp, at der er skinner i loftet. Det skal de selvfølgelig vende sig til. Men nu kan vi lige køre den hen over loftet og lige der, hvor vi lifter. Det er en af de største succeser, tænker jeg, inden for... jeg har arbejdet de sidste 25 år inden for plejehjemsområdet.'*

Ifølge afdelingslederen i Case 5 har nye hjælpemidler været med til at ændre arbejds-opgaverne for medarbejderne fra at inkludere løft af borgere til nu at bl.a. at handle mere om betjening af hjælpemidler. Hun peger også på, at medarbejderne er blevet mere bevidste om at kommunikere med hinanden om hjælpemidlerne for at have fælles aftaler omkring brugen af hjælpemidler i forhold til beboerne; de siger fx: *'Altså jeg synes ikke længere, vi skal bruge [???] derinde, vi skal bruge loftlift, altså, og vi bliver nødt til at være enige om det'.*

Af afdelingslederen forklares det, at ny velfærdsteknologi har muliggjort det, at en enkelt medarbejder på egen hånd i visse situationer kan vende beboere i deres seng frem for, at man skal være to medarbejdere til opgaven. Medarbejderne fortæller desuden, at velfærdsteknologier har muliggjort en vis aflastning af kroppen. Brugen af nye velfærdsteknologier kan på den ene side være med til at skåne medarbejdernes krop, men kan på den anden side være i modstrid med beboernes ønsker om, hvordan de vil behandles, fordi de ikke nødvendigvis foretrækker de samme teknologier, som medarbejderne gør. Derfor må medarbejderne fra tid til anden gå på kompromis med beboerne for også at yde den omsorg, som lægger dem på sinde som en del af deres faglighed.

Medarbejderne beskriver i interviewet, at de beboere, som ikke vil have anvendt loftlifte, giver anledning til uenigheder iblandt medarbejderne, fordi nogle vælger at lade beboeren bestemme, imens andre så bliver meget upopulære eller slet ikke kan komme til at pleje de

pågældende beboere. På denne måde bliver teknologien til tider et konfliktpunkt på arbejdspladsen.

En anden ny opgave, som nævnes blandt medarbejderne, er den, som opstår, når beboerne bruger Ipads til at spille på. Her kan de have brug for hjælp fra personalet til at komme i gang eller til at komme videre, hvis de er gået i stå.

Blandt medarbejderne forestiller man sig, at der vil komme flere teknologier, som vil forbedre indsatsen i genoptræningscentre, og som vil gøre borgere med handicap mere selvhjulpne, så de kan blive længere i egen bolig og job. De forestiller sig også, at teknologierne bliver nemmere at tilpasse til den enkelte persons behov. Computere spås også til at blive mere brugt i fremtiden i forbindelse med medicinering og lægelige undersøgelser.

Den gode medarbejder i Case 5

Afdelingslederen mener, at den gode social- og sundhedshjælper og assistent skal have faglig stolthed, som går ud på at bruge sin faglighed i sit arbejde. Derudover peges der på, at man skal have empati, være nysgerrig og have hjertet på det rette sted. Sidstnævnte handler ifølge afdelingslederen om at have lyst til at være på arbejdspladsen og sætte beboerne i centrum ved at være opmærksom på, hvordan de har det hver dag. Det nævnes også, at man skal kunne undre sig og turde stille spørgsmål til sine kolleger. Der nævnes på intet tidspunkt noget om teknologier i relation til den faglige profil.

Medarbejderne beskriver idéen om den gode medarbejder som værende fagligt dygtig: man kan sin sygdomslære, man kan kommunikere med beboerne, man kan afdække behov, man kan reflektere, og man kan agere på de observationer, som man gør sig, og sende informationerne til samarbejdspartnere som fx læger. Derudover mener de, at man skal kunne indgå i en bred og åben dialog med fx pårørende om, hvordan plejen skal tilrettelægges. Fagligheden er ifølge medarbejderne tilmed blevet mere kompleks, end den var før, fordi beboerne bliver ældre, bliver syge, især af demens, og er mere dårlige, når de kommer på plejehjem, hvilket stiller krav om at kunne observere og rapportere, så det er forståeligt; ikke mindst på tværs af forskellige nationaliteter. At forholde sig professionelt til døden, fremhæves af medarbejderne også som en kompetence, der fx kan være relevant, hvis beboere og pårørende har modstridende tanker om døden. Medarbejderne peger på, at man overordnet set skal kunne mange forskellige ting, og at man skal have kærlighed til arbejdet og kunne lide at have med ældre mennesker at gøre. Der nævnes på ingen måde kompetencer omkring teknologi.

Case 6

Arbejdsmiljølederen i Case 6 fortæller, at medarbejderne nu ser teknologier som en normal del af deres arbejdsdag. At teknologi på den måde er blevet en del af arbejdsdagen skyldes ifølge den øverste leder, at det er et krav at bruge hjælpemidler, og at man som medarbejder ikke kan vælge, hvad man vil. Arbejdsmiljølederen gør på denne måde både teknologien til en genstand for organisatoriske, menneskelige beslutninger frem for en dominerende agens. Samtidig gør hun det klart, at hensyn til arbejdsmiljøet kommer forud for beboernes eventuelle ønsker om egen seng.

En medarbejder fortæller, at hun er rigtigt glad for at se udviklingen i teknologierne, fordi hun regner med, at medarbejdere skal arbejde til, de er 70. Hun peger på, at man fx kan se, hvordan der er tænkt på personalet i designet af en bækkenstol, som man både kan lægge ned og køre op, hvilket gør arbejdet lettere og hindrer forkerte arbejdsstillinger. Den øverste leder fortæller i tråd hermed, at det er helt vildt, hvordan teknologier har spillet ind i forhold til fysiske arbejdsbelastninger, og hun peger på, at teknologier har været med til at spare medarbejderne for arbejdsskader og til at forlænge deres arbejdsliv:

'*Man kan også sige, det [teknologi] har gjort det muligt for nogle medarbejdere, som har arbejdet rigtig mange år i faget, og som har tidligere fået nogen skader; de kan faktisk arbejde stadigvæk, og det ville de ikke have kunnet på de gamle vilkår, det havde de... altså helt umuligt*.'

Blandt medarbejderne beskrives det, at teknologi mindsker arbejdsskader og slid hos medarbejderne og giver både beboere og medarbejdere en form for tryghed. Der peges på, at teknologier fx er med til at gøre, at man ikke bærer, som man ikke må, og at teknologier gør arbejdet lettere ved forflytninger og støtte til beboeren i forbindelse med toiletbesøg. AM-lederen fortæller tillige, at konkrete teknologier som fx loftlifte og bade- og toiletstole helt klart har nedsat antallet af arbejdsskader.

Af medarbejderne forklares det, at teknologier forbedrer det fysiske arbejdsmiljø, men at der stadig er nogle fysiske belastninger (af især fingre, skuldre, håndled, ryg og knæ) i arbejdet afhængigt af, hvor meget beboeren selv kan; hvis beboeren stadig er funktio-nel og stadig kan samarbejde, men det fx bare er benene, som ikke fungerer så godt, så er der ikke så meget belastning. Medarbejderne peger i denne forbindelse på, at der nogle steder er blevet aftalt, at man tager opgaverne omkring beboerne ud fra, hvor friske de er; ellers bliver det for fysisk hårdt at stå med, selvom man har en række muligheder i form af hjælpemidler. AM-lederen fortæller, at teknologierne har givet en god bevidsthed om, at det er vigtigt at passe på sig selv. En medarbejder forklarer i tråd hermed, at man som medarbejder skal huske på, at arbejdet kan være hårdt for både beboeren og for en selv:

'*Altså vi har nogle damer, der er så ømme på deres ben, men jeg har også min arm, og jeg har også mit liv. Så der skal vi lige sørge for, hvad gør vi her. Og der kunne være den mulighed med det der bindsejl, som vi har brugt.*'

Grundlæggende set må det stå klart, at medarbejdere og ledere i Case 6 er meget positive over for de ændringer i arbejdet, der afstedkommes af de nye muligheder, som velfærdsteknologierne giver. Der er ikke som i Case 2 den samme skepsis eller urolighed overfor teknologiernes agens. Den agens, som teknologien tilskrives af ledere og medarbejdere i Case 2, er ydermere en agens, der indgår i en tættere relation med menneskelig agens, og som derfor ikke alene går ind og overtager prioriteter i organisation eller arbejdets indhold. Der, hvor teknologiens agens får betydning, er i forhold til den fysiske belastning i arbejdet. Her beskytter og hjælper den medarbejderne, en beskyttelse, der ikke kan nedprioriteres af hensyn til beboernes ønsker.

Den gode medarbejder i Case 6

Af den øverste leder (re)konfigureres en god social- og sundhedshjælper således: man skal kunne sætte sig i beboerens sted, man skal være reflekterende, man skal være grundig med detaljerne, man skal være god til at tale med sine kollegaer, man skal have en solid sundhedsfaglig viden, som skal kunne bringes i spil, man skal være god til at vide, hvad man ikke ved og spørge om det, og man skal kunne lide beboeren. Det handler ikke kun om en sundhedsfaglige baggrund, for man skal også kunne skabe et godt miljø omkring sig og få det til at være smadderhyggeligt. Arbejdsmiljølederen tilføjer, at man i forbindelse med arbejdsmiljø skal være god til passe på sig selv, både fysisk og psykisk, være opmærksom på sin krop og bruge de arbejdsredskaber, der er. Hun fremhæver ligeledes, at det er vigtigt, at man ikke bare lige gør et eller andet, men at man tænker over, hvordan man bruger sin krop i hverdagen. Medarbejderne nævner også i deres beskrivelse af den gode social- og sundhedshjælper noget om hjælpemidler: man skal kunne sætte sig i borgerens sted, man skal kunne behandle beboerne værdigt, man skal have empati og morale, man skal være opmærksom på kollegaernes arbejde, arbejdsstillinger og brug af hjælpemidler, og man skal bakke andre op, når de støder på et problem.

Diskussion af hvordan teknologien (re)konfigureres som betydningsfuld for indholdet i arbejdet? Og hvordan hænger disse konfigurationer sammen med forståelsen af 'den gode social- og sundhedsmedarbejder'

Når vi ser på de måder, hvorpå teknologien (re)konfigureres som værende betydningsfuld for arbejdets indhold, er det klart på tværs af samtlige plejecentre, at flere teknologier har bidraget til en reduktion af de fysiske krav i arbejdet. Liftesystemer, særligt i form af loftlifte samt rotocare eller 'vend-let-senge' beskrives i samtlige plejecentre som bidragende til en reduceret fysisk belastning i de sammenhænge, hvor de anvendes. Disse teknologier tilskrives ligeledes en positiv agens i forhold til at styrke beboerens selvhjulpenhed. Dette stemmer overens med rehabiliteringstankegangen, og må i kraft af medarbejdere og lederes udsagn ses som noget, der påvirker meningen i arbejdet positivt i tråd med Meldgaard-Hansens og Kamps beskrivelser (5). Vi ser imidlertid også, at flere ledere giver udtryk for, at man som plejecenter først og fremmest er til for beboerne, og dernæst skal sikre et godt arbejdsmiljø. I Case 6 er ledelsens fokus omvendt med den argumentation, at medarbejderen skal være her i mange flere år end beboeren, og her ser vi en stor arbejdsmiljømæssig opmærksomhed samt fokus på nye teknologier. Det er væsentligt, at man finder en balance imellem hensyn til beboeren og medarbejderen, der gør, at man ikke kompromitterer det gode arbejdsmiljø. Særligt med kravene om den stigende pensionsalder for øje.

På flere af de seks plejecentre gives der udtryk for, at teknologierne har stillet krav om en ny kompetence i arbejdet; evnen til at vurdere hvornår og i hvilke situationer lift eller vend-let-

seng kan anvendes, og om dette kan gøres af én medarbejder. Særligt i Case 2 og i Case 3 beskrives dette som markante udfordringer i forhold til medarbejdernes faglige kompetencer, i Case 5 har det ligefrem ført til konflikter både imellem beboere og medarbejdere, men også medarbejdere imellem. Fordi der ikke har været enighed om retningslinjerne for anvendelse af teknologierne, og at disse i visse tilfælde har været til individuel forhandling imellem beboer og medarbejder. I Case 1, Case 6 og Case 4 beskriver lederne dette som en udfordring, der kræver en dedikeret og planlagt ledelsesindsats, og dette illustrerer på sin vis også de nuancemæssige, men efter vores vurdering afgørende forskelle i måderne hvorpå plejecentrene forholder sig til nye teknologier. Umiddelbart ved vi fra forrige afsnit, at den dedikerede ledelsesindsats er en fremmer for succesfulde implementeringsprocesser. Når ledere således ser det som deres opgave at håndtere kommunikation, proces og rammer for teknologianvendelsen frem for at se det som medarbejdernes problem, så giver det positive forskelle.

En lignede forskel kommer til udtryk i forhold til medarbejdere og lederes syn på nye teknologier som en generel tendens. I Case 2 giver både ledere og medarbejdere udtryk for en utryghed ved de ændringer i arbejdet, der kommer af eksempelvis intelligente robotkæledyr. Her (re)konfigureres robotternes agens i retning af at overtage de menneskelige aspekter af arbejdet som et realistisk skræmmescenarie. Robotkæledyrene omtales ikke i alle andre cases, men i Case 1 og Case 6 omtales den positivt, som noget der frigiver tid hos medarbejderen og skaber ro hos beboeren. Den negative agens, som skader den sociale kontakt imellem beboer og medarbejder eller skaber jobmæssig usikkerhed, berøres slet ikke disse steder. På denne vis kan den intelligente teknologi både skabe en positiv og en negativ effekt på meningen i arbejdet afhængig af de historier, der skabes omkring den, og hvordan den stemmer overens med lederes og medarbejderens etiske refleksioner over deres rolle i arbejdet.

Som Halder, Obstfelder og Lotherington (2010) beskriver, vil der være utilsigtede omskabelser af medarbejderens subjektivitet som konsekvens af implementeringen af nye teknologier. At påtage sig rollen som etisk vogter af de menneskelige relationer i plejearbejdet eller beskytter af medarbejdernes plads er to af disse, som vi ser i vores empiri. Ved at have et mere eksplicit narrativ og en strategi for hvordan disse vigtige elementer af fagidentiteten ikke kompromitteres, kunne man arbejde på at undgå dette.

I forhold til vasketoiletterne er der også generel enighed om at disse på nuværende tidspunkt ikke har haft den forventede effekt på arbejdets indhold og beboernes selvhjulpenhed. Samtidig skal det understreges, at vasketoiletterne kun lige er ved at blive implementeret disse steder. I Case 1 og i Case 4 har nogle succes med at anvende de toiletter med vask, skyld og føn, men der er installeret langt flere, end der pt. anvendes som andet end almindelige toiletter. I Case 5 var de ved vores ankomst netop blevet installeret, og der var ligeledes en del skepsis omkring anvendelsen. Selve teknologien i at blive vasket automatisk i bagdelen ser flere steder ud til at være lidt udenfor almen praksis i Danmark. Hvor bidetet i eksempelvis Frankrig og Japan er meget udbredt, er hverken danskboende ældre beboere eller social- og sundhedsmedarbejdere vant til denne metode for rengøring efter afføring. Dette kan ikke eksemplificeres bedre end en medarbejder fra Case 4, der udtrykte: *'Altså jeg har lidt svært ved at se de demente få sådan en stråle op og så luft bagefter. "Hjælp, der er en, der tar' mig i*

bagdelen"!'. Denne beskrivelse viser noget om, hvordan man associerer over den oplevelse som rengøring med vand og luft i dag kan føre til. Denne barriere kræver noget arbejde at komme over, hvis man insisterer på at indføre teknologien.

Samtidig med at de belastningsreducerende teknologier bidrager til en reduceret fysisk anstrengelse og positivt til meningen i arbejdet i samtlige cases, må vi konstatere at anvendelsen af dem ikke er helt optimalt i arbejdsmiljømæssigt øjemed. Det er nærliggende, hvis vi ser bredt på Social- og sundhedsområdet, at tro, at en overvejende del af de teknologiske gevinster i forhold til reduktion i belastninger ikke veksles til et generelt bedre arbejdsmiljø, men til en større produktivitet og derved travlhed for den enkelte. Dette kan vi sandsynliggøre ved, at se på de høje fysiske anstrengelser og smerte i disse faggrupper stadig angiver i det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljøs Arbejdsmiljø og Helbredsundersøgelse (19). I alle cases, på nær Case 6, beskrives, at tidspres betyder, at man som medarbejder i en del tilfælde vælger at lade være med at anvende teknologierne. Kun i Case 6 fremhæves denne problematik ikke. Her har man også en klar kultur med ledelsesmæssig forankring om, at medarbejdere skal anvende tekniske hjælpemidler, og at man skal huske hinanden på det, hvis nogen glemmer det. Både i implementeringsmæssig sammenhæng og i forhold til stress og fysisk anstrengelse i arbejdet kan det være hensigtsmæssigt at overveje balancen imellem hensyn til at få tingene gjort hurtigt og hensyn til medarbejderens krop og oplevelse af at kunne følge med.

Den gode plejemedarbejder

På baggrund af vores undersøgelse kan vi understøtte andre, der peger på, at den gode social- og sundhedsmedarbejderfaglighed rummer en kompleks mangfoldighed af evner og karakteristika. De tematikker, vi i højeste grad ser fremhævet drejer sig om imødekommenhed overfor kolleger og samarbejdsevner også i forhold til andre faggrupper. Dette fremhæves af både ledere og medarbejdere som værende meget vigtigt. Også den sygeplejefaglige kunnen og sygdomslære beskrives som værende af central vigtighed ligesom empati og evnen til at sætte sig i beboerens sted og skabe en god relation til beboere. I relation til det sidste lægger flere også vægt på, at man skal kunne kommunikere med beboere og pårørende og have engagement eller kærlighed til arbejdet og kunne lide ældre. Ligesom det bliver fremhævet positivt, hvis man kan bevare roen, tænde og slukke for sin professionelle knap og skabe et hyggeligt miljø omkring sig.

Af særlig relevans for nærværende studie er det, at det kun i Case 1, Case 6 og Case 4 nævnes som en væsentlig kompetence at være klar på at tage imod og anvende nye teknologier i arbejdet, og kun i Case 6 nævnes dette af medarbejderne, hvor det på de to andre plejecentre nævnes af ledelsen. Kun i Case 1 og Case 3 nævnes evnen at kunne anvende tekniske hjælpemidler som vigtige karakteristika. Dette peger i retning af, at anvendelse af teknologi kun i meget begrænset grad i dag er en del af den faglige identitet iblandt social- og sundhedsmedarbejderne. Dette betyder, at man som social- og sundhedsmedarbejder men også som leder i ringe grad ser det som en væsentlig del af arbejdet at kunne indsamle viden om, evaluere, implementere og løbende anvende nye teknologier. Det, at lederne på tre af de undersøgte plejecentre giver udtryk for, at de ser dette som væsentlige kompetencer, peger i retning af, at dette muligvis er ved at ændre sig, men at ændringen i fagidentitet måske halter en smule bagefter selve den velfærdsteknologiske udvikling. Kigger vi på beskrivelserne

af social- og sundhedsuddannelserne til henholdsvis hjælper og assistent, beskrives velfærdsteknologi eller tekniske hjælpemidler med et enkelt ord (Uddannelsesministeriet, 2017). Lederne i Case 3, Case 2 og Case 1 identificerer ligeledes uddannelsesniveauet som en udfordring i forhold til at arbejde med nye teknologier. Det at arbejde for at gøre adoption, evaluering og implementering til en større del af den faglige identitet hos både ledere og medarbejdere i plejecentrene kunne være en vej til nemmere fremtidige implementeringsprocesser. Én måde at gøre dette på kunne være ved at arbejde med skolernes og uddannelsernes fokus på dette. En anden kunne være at trække på de ledere, som har denne faglige orientering i forvejen og søge at udbrede deres viden, tilgang og erfaringer til andre ledere.

Vi ser en række andre vigtige karakteristika beskrevet som tilhørende den social- og sundhedsfaglige fagidentitet, men vi har valgt ikke at beskæftige os med disse, da rapportens fokus er på temaer vedrørende nye teknologier og tekniske hjælpemidler. Vi ser ikke noget til det beskidte arbejde med afføring mv. Men vi ved også fra eks. Wolkowitz og Meldgaard-Hansen, at dette er noget, der gemmes væk og ofte ikke nævnes som en del af de faglige kvalifikationer (5,20)

REFERENCER

1. Joyce K, Loe M. A sociological approach to ageing, technology and health. Sociology of Health & Illness 2010;32(2):171–80.

2. Halford S, Obstfelder A, Lotherington A-T. Changing the record: The inter-professional, subjective and embodied effects of electronic patient records. New Technology Work and Employment 2010;25(3):210–222.

3. Clark I, Thompson A. Healthcare Assistants: Distributional losses as a consequence of NHS modernisation? New Technology Work and Employment 2015;30(3):209–221.

4. Hansen ÅM. Rehabilitating elderly bodies and selves - New forms of care work, professional identity and status in rehabilitative home care. Roskilde: Roskilde University; 2015.

5. Meldgaard Hansen A, Kamp A. From carers to trainers: Professional identity and body work in rehabilitative eldercare [Epub ahead of print]. Gender Work & Organization 2016.

6. Grint K, Woolgar S. The Machine at Work. Polity Press; 2007.

7. Barad K. Meeting the Universe Halfway - Quantum Physics and the Entanglement of Matter and Meaning. Durham & London: Duke University Press; 2007. 524 p.

8. Sauzet. Versioner - Diffraktive analyser af tværprofessionalismens tilblivelse som fænomen i professionshøjskolen [Ph.d. afhandling]. Aarhus: Danmarks Pædagogiske Universitet, DPU; 2015.

9. Greenhalgh T, Robert G, Macfarlane F, Bate P, Kyriakidou O. Diffusion of innovations in service organizations: Systematic review and recommendations. Milbank Quarterly 2004;82(4):581–629.

10. Foucault M. The subject and power. In: The Essential Foucault (Rabinow, P and Rose, N (eds)). The New Press; 1983. p. 126–44.

11. Foucault M. The ethics of the concern of the self as a practice of freedom. In: The Essential Foucault (Rabinow, P and Rose, N (eds)). The New Press; 1984. p. 25–42.

12. Gergen K. The Saturated Self: Dilemmas Of Identity In Contemporary Life. Reprint edition. New York: Basic Books; 2000.

13. Ajslev JZ, Møller JL, Persson R, Andersen LL. Trading health for money: Agential struggles in the (re)configuration of subjectivity, the body and pain among construction workers. Work Employment and Society 2016;24:0950017016668141.

14. Gherardi S, Nicolini D. Learning the trade: A culture of safety in practice. Organization 2002;9(2):191–223.

15. Andersen JH, Haahr JP, Frost P. Risk factors for more severe regional musculoskeletal symptoms: A two-year prospective study of a general working population. Arthritis & Rheumatism 2007;56(4):1355–64.

16. Andersen LL, Clausen T, Mortensen OS, Burr H, Holtermann A. A prospective cohort study on musculoskeletal risk factors for long-term sickness absence among healthcare workers in eldercare. International Archives of Occupational and Environmental Health 2012;85(6):615–22.

17. Andersen LL, Mortensen OS, Hansen JV, Burr H. A prospective cohort study on severe pain as a risk factor for long-term sickness absence in blue- and white-collar workers. Occupational and Environmental Medicine 2011;68(8):590–2.

18. Nvivo 11. QSR International Pty Ltd; 2015.

19. NFA. Arbejdsmiljø og Helbred 2012. København: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø; 2012.

20. Wolkowitz C. Bodies at work. London: SAGE Publications Ltd; 2006.

DET NATIONALE FORSKNINGSCENTER
FOR ARBEJDSMILJØ

Lersø Parkallé 105
2100 København Ø
Tlf 39 16 52 00
Fax 39 16 52 01

nfa@arbejdsmiljoforskning.dk
www.arbejdsmiljoforskning.dk