

# Dialog om de svære ting skaber trivsel på Vejlbj Apotek

Kommunikation, synlig ledelse og høj grad af medarbejderindflydelse. Vejlbj Apotek viser vejen til et godt arbejdsmiljø, hvor medarbejderne trives, selv om hverdagen kan være presset af lav bemanning og arbejdsrotation mellem forskellige filialer.

AF: KIM ANDREASEN

FOTO: ANDREAS BANG KIRKEGAARD

**S**tram bemanning og rotation mellem filialer udfordrer apoteksfarmaceuters arbejdsmiljø og går i nogle tilfælde ud over trivslen. Det viser en ny undersøgelse af apoteksfarmaceuters arbejdsmiljø (se side 14). Spørgsmålet er, hvordan man skaber trivsel og arbejdsglæde, når der er ubesatte stillinger, medarbejdere på barsel, og sygemeldingerne ruller ind.

På Vejlbj Apotek i Aarhus gør de forsøget - med gode resultater. Sidste sommer stod apoteket pludselig i en svær situation. Midt i ferieperioden ramte både opsigelser, barselsorlov og flere tilfælde af langvarige sygemeldinger. Det tilbageværende personale blev presset hårdt og måtte løbe rigtigt stærkt for at nå opgaverne.

Apotekets souschef, Samer Dekmak, beskriver perioden som noget af det mest hektiske, han har været med til.

"Når den slags sker, skal vi gøre alt for at holde gejsten >

## KOMMUNIKATION.

Når sygemeldinger, opsigelser eller andet presser, skal der skrues op for kommunikationen, hvis man skal holde gejsten oppe blandt medarbejderne, er erfaringen fra Vejlbj Apotek. Her det farmaceut Ranoda Duhaysi og apoteker Cesare Cota.



APOTEK  
VELAY-VURI-LYSTRU-USA

APOTEK  
VELAY-VURI-LYSTRU-USA



## I Trivselsgruppen besluttede man, at det var vigtigt at holde fast i den ugentlige fridag, for at medarbejderne på den måde at kunne restituere og så løbe lidt ekstra stærkt de dage, hvor de var på arbejde

**Samer Dekmak**, souschef på Vejlbj Apo

> oppe hos personalet, så fravær ikke avler mere fravær. Her på apoteket arbejder vi med TRIO-modellen, som vi har valgt at omdøbe til Trivselsgruppen, hvor tilidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentanter fra apotekets fire enheder og ledelsen samarbejder. Det var derfor naturligt, at vi i gruppen fandt ud af, hvordan vi kunne klare os igennem sommeren”, siger Samer Dekmak.

### TRIO-beslutninger lettede presset

Normalt ville man i den situation, ifølge Samer Dekmak, sløjfe medarbejderens faste ugentlige fridag i den presse-ede periode.

“I Trivselsgruppen besluttede man, at det var vigtigt at holde fast i den ugentlige fridag, for at medarbejderne på den måde kunne restituere og så løbe lidt ekstra stærkt de dage, hvor de var på arbejde”, siger Samer Dekmak.

Man blev også enige om, at det i den mest pressede tid var i orden at have al fokus på kunderne, mens andre opgaver godt måtte vente en dag eller to længere end normalt. Det gjorde det muligt for medarbejderne mentalt at give slip på en opgave og lade den vente, fortæller farmaceut på apoteket Ranoda Duhaysi.

“Det tog trykket væk fra ens skuldre, at det blev accepteret fra ledelsens side, at vi godt måtte gemme en opgave til næste dag, og det var godt, at det blev kommunikeret så tydeligt ud, så ingen var i tvivl,” siger Ranoda Duhaysi.

### Dialog fremmer trivsel

Vejlbj Apotek klarede sig igennem den

hektiske sommerperiode, og det skete på en måde, som er kendetegnende for apotekets generelle tilgang til arbejdet med trivsel og arbejdsmiljø, forklarer apoteker Cesare Cota.

“Ingen tvivl om, at situationen sidste sommer sparkede benene væk under os for et kort øjeblik. Men vi har igennem flere år konsekvent drøftet både de gode og dårlige sager i TRIO-gruppen. Jeg mener, at man kommer længst med at løse tingene i en dialog mellem ledelse og medarbejdere, og at man på den måde skaber den bedste trivsel og det bedste arbejdsmiljø. TRIO-gruppen har repræsentanter fra alle afdelinger. Det gør forhåbentlig, at medarbejdere føler sig hørt, og at repræsentanterne kan tage beslutningerne med rundt og fortælle om dem, så alle ved, hvad der skal ske”.

Og netop information og kommunikation er afgørende for Cesare Cota.

“På et apotek som vores med fire afdelinger og 40 medarbejdere er kommunikation et nøgleord. Havde vi for eksempel ikke sidste sommer meldt klart og hurtigt ud, at det var okay at nedprioritere visse opgaver, at den faste ugentlige fridag ikke blev sløjfet, og at vi vidste, at der var lys for enden af tunnelen med flere ansættelser og bedre bemanding efter ferien, er jeg ikke sikker på, at det var gået så godt, som det gik”, siger Cesare Cota.

For ham er en del af kommunikationen også at være synlig som leder. Han kører mange kilometer hver uge rundt til afdelingerne for at besøge dem.

“Det kan måske bare være en lille ting,

## 3 råd til at skabe trivsel under pres

**1 Skru ekstra meget op** for kommunikationen, så alle kender til de beslutninger, der bliver taget og baggrunden for dem.

**2 Løs udfordringerne i fællesskab** mellem ledelse og repræsentanter for medarbejderne. Det giver ejerskab til beslutningerne og en fællesskabsfølelse, som er nødvendig, når man skal klare sig igennem svære perioder.

**3 Vær synlig som leder.** Gem dig ikke på kontoret, men kom ud blandt medarbejderne - også selv om der er flere afdelinger fordelt på et stort geografisk område.

Cesare Cota, apoteker,  
Samer Dekmak, souschef, og  
Ranoda Duhaysi, farmaceut,  
Vejlbj Apotek



### PÅ FARTEN.

Cesare Cota bruger en del timer i sin bil, når han kører rundt mellem apotekets fire enheder. For ham er synlighed en vigtig vej til god dialog med medarbejderne.

som skal ordnes eller drøftes i den enkelte afdeling, men besøget er en god lejlighed for mig til at få en fornemmelse af, hvad der sker i afdelingen, og hvordan stemningen er. Samtidig ser medarbejderne mig, og de får lejlighed til at stille mig spørgsmål eller komme med deres holdninger”, siger Cesare Cota.

### Indflydelse motiverer

Som repræsentant for farmaceutgruppen kan Ranoda Duhaysi godt genkende resultaterne fra den nye arbejdsmiljøundersøgelse, hvoraf det blandt andet fremgår, at indflydelse på, hvordan opgaverne skal løses, og graden af motivation og engagement, har stor betydning for apoteksfarmaceuternes trivsel.

“Det er helt afgørende, at man er motiveret og engageret. Det motiverer mig, at vi fungerer som et team, hvor alle hjælper hinanden, og hvor man aldrig føler sig alene. At vi hjælper hinanden så meget, som vi gør her, har jeg ikke oplevet i samme grad andre steder, hvor jeg har arbejdet. Og slet ikke, som det skete sidste sommer. Der stod vi virkelig sammen og gav den en skalle”, siger Ranoda Duhaysi.

### Flad struktur gavner

Hun mener, at den flade struktur, den gode kommunikation og at hun som medarbejder har stor indflydelse på sin egen arbejdsdag, er med til at få hende og kollegaerne til at trives - også selv om der er travlt.

“Har jeg et forslag til, hvordan noget kan gøres bedre, hvis der er pres på, går

der ikke hundrede år, før det kommer på banen. Der er stor lydhørhed, og ledelsen er aldrig mere en et telefonopkald væk”, siger Ranoda Duhaysi og tilføjer, at hun og hendes kolleger er rigtig gode til at have det sjovt med hinanden, og at det fortæller historien om, hvor godt arbejdsmiljøet er på apoteket i Vejlbj.

For Cesare Cota er hans største mo-

tivation at skabe den allerbedste arbejdsplads for sine medarbejdere.

“Når medarbejderne trives, giver det de bedste betingelser for at klare de pressede situationer. Jeg tror også, at det er vigtigt at lade være med at have urealistiske forventninger om, hvad vi skal nå, hvis der er ekstraordinært travlt. Så hellere arbejde med noget, alle kan matche”, siger han. ●

