

Nye tal om ledelsesspænd på store hospitalsafsnit i Region Midtjylland

I 2009 - 2011 gennemførte Region Midtjylland i samarbejde med Dansk Sundhedsinstitut (I dag KORA – Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning) et projekt om Store Hospitalsafsnit. Projektet var et dokumentations- og udviklingsprojekt, der satte fokus på, hvad store hospitalsafsnit betyder for ledelse og psykisk arbejdsmiljø.¹

Her fem år senere er der trukket nye tal for 2015 om antal afsnit og ansatte. Det sker i forbindelse med en publikation om emnet i det engelske videnskabelige tidsskrift *Journal of Health, Organisation and Management*.²

Tallene er som i materialet fra rapporten i 2011 trukket fra BI-portalen på baggrund af fraværdata leveret fra lønsystemet Silkeborg Data.³

Tendensen dengang og i dag er, at sengeafsnit bliver større:

- I perioden 2008 til 2010 steg andelen af store sengeafsnit i Region Midtjylland med over 35 ansatte fra 42 % til 49 %
- I tallene fra 2015 fremgår det, at andelen af store sengeafsnit med over 35 ansatte er steget yderligere til 59 % af alle sengeafsnit i regionen.

Der er bag tallene desuden en tendens til, at de små afsnit under 20 ansatte i perioden 2008 – 2015 er faldet (fra 8% - 5%), mens andelen af afsnit over 50 ansatte er steget (fra 12% - 24%).

Se figurerne, bilag A.

Der har i projektet fra 2009–2011 og i datamaterialet fra 2015 været forsøgt at undersøge sammenhængen mellem afsnitsstørrelse og henholdsvis sygefravær, medarbejdertilfredshed, personaleomsætning og patienttilfredshed. Det har dog som dengang været forbundet med stor usikkerhed, fordi de systemer, data trækkes fra, ikke har fuldstændig samme afgrænsning og benævnelse af afsnittene. Dengang og nu er der med de analyser der er mulighed for at gennemføre, ingen konsistente sammenhænge over årene.

Projektet fra 2001 pegede blandt andet på følgende anbefalinger:

- At ledelsesspænd i sengeafsnit som udgangspunkt ikke bør være større end ca. 35-40 medarbejdere
- At afsnitsstørrelser med op til 80 medarbejdere som udgangspunkt organiseres med tilsvarende ledelseskraft, fx med 2 sideordnede afdelingssygeplejersker
- At man fortsat delegerer ledelsesopgaver i store afsnit til udvalgte nøglepersoner, men at ansvaret formaliseres

Siden projektets gennemførelse varetages ledelsesopgaven i store afsnit flere steder i form af sideordnet ledelse, dvs. to afdelingssygeplejersker, der på forskellig vis deler ledelsesopgaven.⁴ Man har også mange steder formaliseret et tydeligere tværfagligt

¹ Christina Holm-Petersen, Annette Tolsgaard, Mette Bødiker Vestergaard, Susanne Østergaard. *Færre ledere til flere medarbejdere – Ledelsesspænd på store hospitalsafsnit*. ISBN 978-87-7488-688-4. Region Midtjylland.

² Publiceres af Christina Holm-Petersen, KORA.

³ Identificering af sengeafsnittene sker på baggrund af deres benævnelser i henholdsvis løn – og økonomisystem (hvilket kan være forskelligt) og med støtte fra hospitalernes hjemmesider. Såfremt der ikke har været en tydelig afgrænsning af enheden, er den frasorteret i datasættene.

⁴ Susanne Østergaard, Louise Rosendahl Iversen, Christina Cording Christensen. *Sideordnet Ledelse – en mulighed for at styrke ledelse af store afsnit*. Region Midtjylland. 2012. ISBN 978-87-7788-289-0.

ledelsessamarbejde, således at overlægen tager et organisatorisk ledelsesansvar for hospitalsafsnittet sammen med en afdelingssygeplejerske.⁵

Desuden er der i mange af de store afsnit suppleret med koordinatore. Således har der siden projektet blev afsluttet i 2011 været gennemført 19 uddannelsesforløb á tre dages varighed for koordinatore i Koncern HR-regi.

Det er væsentligt også fremover at overveje udviklingen af ledelsesspændet, jvf. figuren nedenfor. Ledelsesspænd gør en forskel, selvom ledelsesstil og interaktion mellem ledere og medarbejdere anses for at være en mere betydningsfuld faktor end størrelse. Der er behov for løbende at have fokus på hvad størrelse betyder for ledelsesvilkår, arbejdsglæde og produktivitet samt for mulighed for rekruttering af ledere.

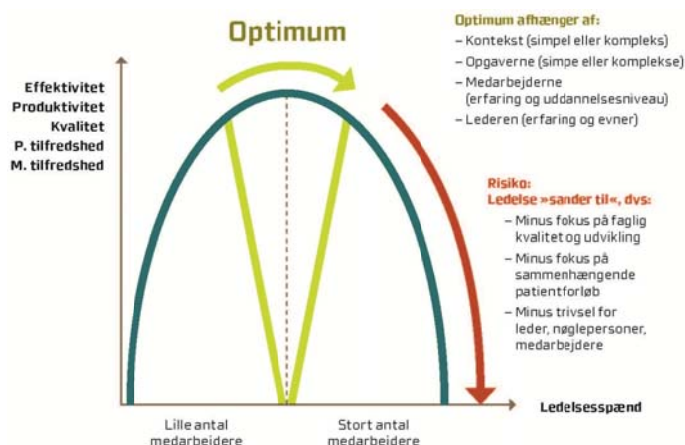


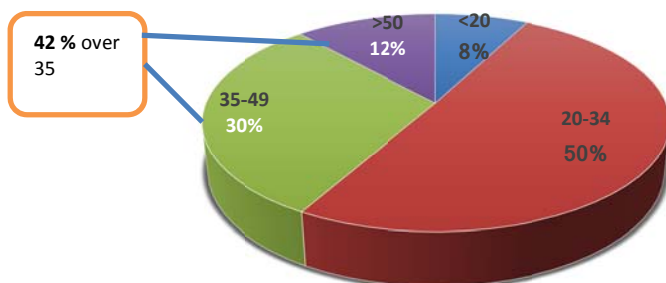
Fig. Susanne Østergaard, Christina Holm-Petersen, 2011 - inspireret af Mintzberg 1979 og Barrasa et al. 2007

Susanne Østergaard
Projektleder/Organisationskonsulent
Dec. 2016

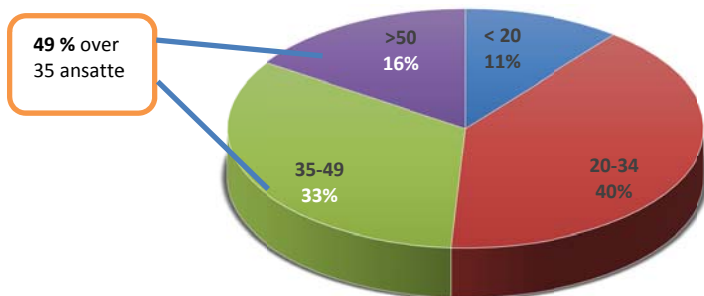
⁵ Line Sakstrup Frandsen, Mette Bødiker Vestergaard, Susanne Østergaard. *Tværfaglig afsnitsledelse – når flere faggrupper danne makkerskab og VIL fælles ledelse*. Region Midtjylland, ISBN 978-87-7788-288-3.

Bilag A – Procentvis fordeling af sengeafsnittene i forhold til antal ansatte.

2008: Fordeling af sengeafsnit i forhold til antal ansatte



2010: Fordeling af sengeafsnit i forhold til antal ansatte



2015: Fordeling af sengeafsnit i forhold til antal ansatte

