

Maria Nilsson
Malin Edring

Teamchefer och vårdpersonal inom hemtjänsten

- Deras upplevelser kring kompetens och
kompetensutveckling

Team Leaders and care personnel in homecare

- Their experiences concerning competence and the development of competence.

[Dag/Månad ifylls på arkivexemplar] 2007

Handledare:

Ingrid Nilsson-Motevasel

Examinator:

Vesa Leppänen

Betyg: [ifylls av examinator]

Postadress
Högskolan Kristianstad
Hälsovetenskaper
291 88 Kristianstad

Besöksadress
Högskolan Kristianstad
Hus 17

Telefon
044-203000,
Fax
044-204043

Postgiro
VAT

Förord

Vi har under studiens gång arbetat mycket tillsammans. Både när det gäller det praktiska genomförandet, bearbetning av materialet, analysen samt i diskussionerna. Från första början har vi båda två varit ansvariga och delaktiga i alla moment. Dock har Malin haft ansvaret för avsnittet kompetens och kompetensutveckling, empowerment samt social inlärningsteori. Maria har haft ansvaret för avsnitten ledarskap, socialstyrelsen och situationsbetingad ledningsteori.

Vi vill härmed också tacka alla som har medverkat i vår studie. Ert vänliga bemötande och ert engagemang har varit mycket värdefullt för oss. Utan er medverkan hade denna studie inte innehållit så många värdefulla synpunkter kring kompetens och kompetensutveckling.

Slutligen vill vi också tacka varandra för ett mycket gott samarbete.

Maria- Tack Malin för att du sparkade igång mig när jag behövde det som mest!

Malin- Tack Maria för att du fyllde i mina tankegångar när jag tappade tråden!

ABSTRACT

We have chosen to write an essay about competence because we think that it is an important and a current subject of interest, both to us as future team leaders, but also to all activities within the community. We have a background working with eldercare and we have noticed that there are continued changes going on. This made us want to study what team leaders and their staff think about competence and the development of competence.

The purpose of this study is to analyse how team leaders work to develop competence with their personnel working in home care. We also want to analyse how the personnel experience their competence and their need for development of competence.

We have chosen a qualitative method with half structure interviews. With this method we have looked at the personnel's experiences from their perspective and we have looked at how they understand their competence and need for development of competence. We also looked at how the team leaders experience their situation from their perspective.

The result of our study is that the personnel's experience that they get all the development of competence that they demand and need. They also feel that their competence is important. The study also shows that the team leaders do a lot for the development of competence within their personnel.

Keywords: Homecare, personnel, team leaders, competence, development of competence

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	5
2. PROBLEMFÖRMULERING	6
3. SYFTE.....	6
4. BEGREPP	7
4.1 Personal	7
4.2 Hemtjänst	7
4.3 Kompetens.....	7
5. HISTORIK	8
6. KOMPETENS OCH KOMPETENSUTVECKLING.....	10
7. LEDARSKAP	12
8. SOCIALSTYRELSEN	13
9. LAGAR	15
10. TIDIGARE FORSKNING	15
11. TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER.....	17
12. METOD.....	19
12.1 Urval.....	20
12.2 Genomförande	20
12.3 Dataanalys	21
12.4 Etiska frågor	22
13. RESULTAT	22
13.1 Resultat från intervjuerna med teamcheferna.(A & B)	22
13.2 Resultatet från intervjuerna med hemtjänstpersonalen.	25
13.3 Resultat från intervju med utbildningsansvarige i X-kommunen (C).....	29
14. METODDISKUSSION	31
15. SAMMANFATTNING	33
16. DISKUSSION	34
17. SLUTDISKUSSION	36
REFERENSER.....	38
Bilaga 1	40
Bilaga 2	41
Bilaga 3	42
Bilaga 4	44
Bilaga 5	45
Bilaga 6	46
Bilaga 7	47

1. INLEDNING

Denna uppsats kommer att handla om hur teamchefer arbetar för att kompetensutveckla sin personal inom hemtjänsten och hur personalen upplever sin kompetens och kompetensutveckling. En anledning till att vi har valt att skriva en uppsats om kompetens och kompetensutveckling är att vi anser att det är ett viktigt och aktuellt ämne, både för oss som blivande arbetsledare, men också för alla verksamheter inom kommunerna. Vi har en bakgrund inom äldreomsorgen och har själva märkt att det hela tiden sker förändringar inom äldreomsorgen och då främst inom hemtjänsten.

I Socialtjänstlagen 3 kap 3§ står det att ”*Insatser inom Socialtjänsten skall vara av god kvalitet. För utförande av socialnämndens uppgifter skall det finnas personal med lämplig utbildning och erfarenhet. Kvaliteten i verksamheten skall systematiskt och fortlöpande utvecklas och säkras*” (Nordström & Thunved 2006, s. 50). Lagstiftningen säger att det ska finnas kompetent personal, men frågan är om detta efterlevs och om det görs något för att upprätthålla lagstiftarnas intentioner? Detta hoppas vi kunna få svar på med hjälp av vår studie.

Vi har valt att undersöka teamchefer och vårdpersonal inom hemtjänsten samt att intervjua en utbildningsansvarig samtliga arbetande i en medelstor kommun i Sverige, hädanefter benämnd kommun X. Anledningen till att vi har valt att inkludera utbildningsansvarig i studien är för att undersöka vilka möjligheter det finns för teamcheferna i X kommunen att erbjuda personalen utbildning. Anledningen till att vi har valt att ta med både teamchefer och vårdpersonal i vår studie är för att vi tror att dessa har två olika synsätt. Teamchefer utgår ifrån ett ledarperspektiv och personalen mer ifrån ett brukarperspektiv. Detta gör att vi bör få ett helhetsperspektiv. Ett citat som beskriver detta mycket bra är ”*När ledare påverkar medarbetarnas förståelse av sitt arbete påverkar det också den kompetens som utvecklas i organisationen*” (Andersson 2000, s.114).

2. PROBLEMFORMULERING

Enligt Socialstyrelsens rapport *Kompetensförsörjning inom vård och omsorg av äldre och funktionshindrade* (2003), anses det vara en förutsättning för att uppnå god kvalitet inom äldreomsorgens verksamheter att det finns tillräckligt antal personer med rätt kompetens. Rapporten betonar att det idag, på flera håll i Sverige, finns svåra problem med att klara av kompetensförsörjningen. I rapporten framgår det att kompetensförsörjningen på kort och lång sikt är en av de viktigaste frågorna när det gäller vård och omsorg om äldre. Därför har regeringen gett Socialstyrelsen i uppdrag att utarbeta kompetensbeskrivningar för personal inom socialtjänsten som ett stöd för ett vidare lokalt utvecklingsarbete (Socialstyrelsen 2003).

Utifrån ovanstående och vår egen tidigare bakgrund inom äldreomsorgen har vi valt att fördjupa oss i kompetensutvecklingen som rör personalen inom äldreomsorgen. Vi har dock valt att avgränsa oss till hemtjänsten. Anledningen till att vi valde att begränsa oss till personalen och teamchefer inom hemtjänsten var för att vi båda gjorde vår praktik inom detta område, vilket fick oss att intressera oss för denna verksamhet. Under praktiken fick vi en annan bild av hemtjänsten och dess personal än vad vi tidigare haft. Vi anser att det är en grupp som i framtiden står inför stora förändringar eftersom vårdbehoven inom hemtjänsten ökar.

Anledningen till att vi valt att undersöka kompetensutvecklingen och kompetens är för att vi anser att det är viktigt för att kunna bedriva en god äldreomsorg, men även för att den befintliga kompetensen lyfts fram och synliggörs. Genom denna undersökning är vår förhoppning att vi som framtida arbetsledare inom äldreomsorgen kan få en god inblick hur personalen upplever sin kompetens och kompetensutveckling, men även hur arbetsledare arbetar för att vidareutveckla deras kompetens och hålla den befintliga kompetensen levande i personalgruppen.

3. SYFTE

Vårt syfte med denna studie är att undersöka hur teamcheferna arbetar för att kompetensutveckla sin personal inom hemtjänsten och hur personalen upplever sin kompetens och kompetensutveckling. För att kunna undersöka detta kommer vi att titta närmre på vilka

metoder teamcheferna använder sig av vid kompetensutveckling av personalen samt personalens upplevelser kring sin kompetens och kompetensutveckling.

4. BEGREPP

Inledningsvis vill vi förklara några begrepp som kommer att nämnas i vår studie. Detta för att ett begrepp kan ha många olika innebörder och för att läsaren ska förstå vad vi syftar på när vi använder dessa senare i texten.

4.1 Personal

Enligt Svensk ordlista står ordet personal för anställda i ett företag (Hässelberg 1978). I vår studie syftar vi endast på vårdpersonal som arbetar inom hemtjänsten.

4.2 Hemtjänst

Ordet hemtjänst är en gemensam beteckning för hjälp med vardagliga sysslor och medicinska insatser samt personlig omvårdnad som ges i det egna hemmet. Detta är en insats som socialtjänsten ansvarar för och som ges efter biståndsbedömning till äldre och andra hjälpbehövande (Drugge 2003, s.17). Genom att bli beviljad hemtjänstinsatser kan den enskilde bli beviljad både serviceinsatser och omvårdnadsinsatser. Serviceinsatser kan innebära tvätt av kläder, matinköp, städning, bäddning, ledsagarservice och promenader. Omvårdnadsinsatser som riktas mot den enskilde som till exempel hjälp med dusch, på och avklädning, förflyttningar och toalettbesök. Larm och tillsyn kan även ingå i dessa tjänster (Westlund & Edvardsson, 1998, s. 17).

4.3 Kompetens

Enligt Prismas uppslagsbok står ordet kompetens för behörighet, duglighet och förmåga (Prismas 1986, s.335). Kompetens kan även definieras som när en individ besitter en förmåga att kunna lösa uppgifter och hantera olika situationer och i detta inberäknas kunskap, färdigheter och attityder (Lauvås & Handal 2001, s.123). Yrkesmässig kompetens ska innehålla kunskaper och färdigheter för att personen skall kunna utföra sitt arbete, men personen skall även ha en förståelse för arbetsuppgifterna (Andersson 2000, s.116).

Vi kommer mer utförligt att diskutera begreppet ”kompetens” i kapitel 6.

5. HISTORIK

I början av 1950-talet ökade antalet äldre medborgare i samhället och ålderdomshemmen räckte inte till. Det blev allt mer kostsamt att driva dessa och man valde att börja med att bedriva omsorg i hemmen, det som är hemtjänst idag (Drugge 2003, s.18). Till en början var det nödvändigt att ta hjälp av hemvårdarinnorna, som vanligtvis arbetade i barnfamiljer, till att ge omsorg till de äldre. Då de äldres behov av hjälp i hemmen ökade räckte det inte med hemvårdarinnorna utan frivilligorganisationerna fick anordna en annan form av hjälp. Metoderna var många men gemensamt var dock att det till största del bedrevs av hemmafruar. Hemmafruarna avlönades genom timlön för ett par timmars arbete om dagen. Till skillnad från barnfamiljernas hemhjälp krävdes det inte någon särskild utbildning vid arbete med hemhjälp hos äldre. Det ansågs att det endast räckte med vanligt "husmorsvett" och en vilja att hjälpa sina "grannar". Anställningsformen var timanställning och det var inte aktuellt med någon fast anställning, vilket berodde på att man vid denna tidpunkt inte ville göra yrket attraktivt och ta kvinnor från andra yrken, där det redan rådde stor saknad av arbetskraft. Ett annat sätt för att undvika detta var att medvetet sätta en lägre lön till dem som skulle arbeta med hemhjälp till de äldre. Under denna tid ansågs inte hemhjälp till äldre som ett riktigt yrke, utan det var mer som en extra syssla för hemmafruar (Szebehely 2003, s.27).

Under 1950-1960 talet ökade behovet av hemhjälp i hemmen. Detta berodde dels på att de äldre var nöjda med denna hjälp, dels på att det var lätt att rekrytera arbetskraft. I slutet av 60-talet skedde ett tillägg i socialhjälpslagen som talade om att kommunerna skulle ha en uppsökande verksamhet och genom denna få kunskaper om de äldres behov av hjälp i kommunen (Drugge 2003, s.18). Under 1970-talet fortsatte hjälpen till äldre och handikappade att öka. För att kunna göra hemhjälpen mer effektiv och minska kostnaderna började man att bygga servicehus. 1975 förändrades hemmafruarnas anställningsform från timanställning till månadsanställning, men det var först under början av 80-talet som yrket började göras mer attraktivt. Detta skedde dels genom att utforma kvalifikationerna för yrket, dels genom att införa en gemensam utbildning. Detta ledde till att yrket fick en högre status. Arbetet inom hemtjänsten kom nu att bedrivas med en mer socialpedagogisk inriktning, vilket innebar att hjälpen inte enbart innefattade städ och omsorg utan den inriktades även mot ett rehabiliterande synsätt som till exempel hjälp till självhjälp. Detta gjordes bland annat för att den äldre inte skulle bli passiv (Drugge 2003, s. 19). Den ökande vårdtyngden och den ökande

kostnaden uppmärksammades i hemtjänsten. De äldre behövde mer hjälp än tidigare, men det var ändå färre äldre som fick hjälp. Under 1980-talet kom man även att ifrågasätta om hemmaboende alltid var bäst och billigast (Wreder 2005, s. 13). Trots detta infördes det under 80-talet en lagfäst rättighet att bo kvar hemma (Drugge 2003, s.19) Under denna tid hade hemtjänsten stora problem att rekrytera och behålla sin personal, vilket ledde till minskad kvalitet på hjälpen. För att möta detta problem satsades det på en höjning av utbildningsnivån, men detta gjorde man inte för att man ansåg att yrket krävde utbildning utan för att höja statusen på yrket (Wreder 2005, s.14). Genom den ökade vårdtyngden och förändringar började de att arbeta på ett annat sätt. Vilket ledde till att vårdpersonalens arbetssituation och arbetsförhållanden blev förbättrade och började likna andra yrkesgrupper i samhället. Dessa förändringar krävde mer personal, men man ville även motivera yngre personer att söka arbete inom hemtjänsten (Drugge 2003, s. 19).

Under åren har utbildningarna förändrats. Under åren 1960- 2000 har vårdbiträdes- utbildningarna varit utformade så att de ska kunna generera ett arbete såväl inom kommunal, landsting eller privat verksamhet. På 70-talet startades tvååriga gymnasiala yrkesutbildningar inom vård och omsorg som skulle ge kompetens för att kunna arbeta både som vårdbiträde och undersköterska. Vid senare tillfälle startades även en social serviceutbildning för att tillgodose kommunernas behov av utbildad personal. Resultatet blev inte som kommunerna hade hoppats på för det var endast ett fåtal sökande till denna utbildning. Detta resultat kan även ses i dagens utbildning och därför har äldreomsorgen svårt att rekrytera utbildad personal och det bidrar till att utbildningsnivån sjunker (Törnquist 2004, s.132). Enligt Socialstyrelsens rapport *Kompetenskrav för personal inom vård och omsorg om äldre* framkommer det att år 2001 hade man cirka 3300 förstahandssökande till omvårdnadsprogrammets 4000 platser. Tittar man sen på personal med utbildning är det cirka 15 000 per år som man behöver rekrytera till vård och omsorgsyrkena. Det betyder att omvårdnadsprogrammet inte räcker till för rekrytering utan det bidrar till att man får finna andra lösningar som till exempel att sänka kompetenskraven vid nyanställning (Socialstyrelsen 2003).

6. KOMPETENS OCH KOMPETENSUTVECKLING

Begreppet kompetens är mångtydigt och innefattar både kunskap, färdigheter och attityder. Kompetens krävs för att kunna lösa uppgifter och kunna hantera olika situationer som inträffar (Lauvås & Handal 2001). Kompetensutveckling enligt Anderssons definition innebär att det sker ett lärande och tillämpning av kunskaper i förhållande till olika arbetsuppgifter (Andersson 2000). Han menar vidare att kompetensutveckling bör kunna ske varje dag i en organisation om det ges möjlighet till lärande och en aktiv kommunikation mellan personal och chefer.

Kompetensutveckling kan både vara informell och formell. Informell innebär att det ständigt sker en kompetensutveckling i organisationen, om den har ett klimat med aktiv kommunikation och möjlighet till feedback samt reflektion. Formell kompetensutveckling innebär att kompetensutvecklingen sker under planerade och ordnade former som exempelvis föredrag och utbildningar. Dessa former är oftast anordnade för att de ska ge avsedd effekt. Dessa effekter bör enligt Andersson (2000) vara att personalen får förändrade insikter, kunskaper och attityder som leder till att personalens förmåga att förstå och lösa problem som är relaterat till arbetet ökar (Andersson 2000, s.126-127).

Det är också något som Ellström & Ekholm & Ellström (2003) tar upp. De menar att formellt lärande är ett lärande som är planerat och målinriktat inom vissa ramar som till exempel vid gymnasieskola. Men det kan även vara personalutbildningar vid arbetsplatserna. De menar vidare att det informella lärandet sker både i vardagslivet och i arbetslivet och det kan både vara medvetet och omedvetet. Det medvetna informella lärandet är planerat och självstyrt genom erfarenheter som man själv har bidragit till. Det omedvetna lärandet anser de vara den största delen av det informella lärandet och det är allt som vi lär oss utan att vara medvetna om det (Ellström, Ekholm & Ellström 2003, s.26).

Dreyfus & Dreyfus har skapat en modell som visar fem stadier hur man utvecklar en färdighet inom till exempel ett yrke:

Stadium 1 *novis*. Här lär sig novisen sig regler och använder sig av dessa för att styra sina handlingar.

Stadium 2 *börja lära sig*. Novisen har nu fått erfarenheter i form av föredömen och goda exempel på olika situationer och använder dessa erfarenheter som komplement till reglerna.

Stadium 3 *kompetent yrkesutövning*. Nu börjar erfarenheterna att bli många men samtidigt utvecklas färdigheter till att kunna välja ut det som är viktigt och ta fasta på detta.

Yrkesutövaren börjar känna ansvar och engagemang för sitt arbete.

Stadium 4 *yrkesskicklighet och kompetens*. Nu kan yrkesutövaren lösa problem utifrån olika situationer. Och ser nu vad som skall göras utan att väga olika alternativa lösningar mot varandra.

Stadium 5 *expertis*. Nu vet yrkesutövaren inte bara vad som ska göras utan också hur det ska göras i en viss situation. Experten kan omedelbart urskilja hur olika situationer skall hanteras (Dreyfus & Dreyfus, 2000, s.69ff. I: Nielsen & Kvale, 2000.; Lauvås & Handal, 2001, s.123-124).

Dreyfus och Dreyfus poängterar även att individens engagemang är en förutsättning för att individen skall kunna lära sig av sina erfarenheter. Det räcker inte att bara skaffa sig en mängd erfarenheter. För om man inte uppfattar dess betydelse, lär man sig inget och det leder inte heller till någon utveckling (Dreyfus & Dreyfus 2000, s. 81. I: Nielsen & Kvale, 2000).

I boken Kunskapssyn och lärande belyser Andersson (2000) vissa utgångspunkter som utgör individens kompetens. Han tar bland annat upp att individen själv kan ha en känsla eller erfarenhet av att ha en viss grundkompetens. Han tar också upp att det bör finnas en anpassning mellan individen och uppgiften samt att individen måste ha en viss förmåga för att kunna omsätta sina kunskaper och färdigheter till en praktisk handling. Men även att individen har en förmåga att ta in information och att pröva nya metoder. Nyckelord som sammanfattar individens kompetens är: kunskaper, erfarenheter, färdigheter, vilja och tillämpning (Andersson 2000, s. 119).

I dag talar man ofta om begreppet social kompetens som innebär att man har en förmåga att skapa sociala relationer, kunna kommunicera med andra människor, skapa kontakter, bygga nätverk och vara serviceinriktad med bra kundrelationer. Andra viktiga aspekter är att vara

empatisk, sympatisk, ha en förmåga att vårda de befintliga relationerna samt att kunna ta tillvara på de befintliga kunskaperna som finns på arbetsplatsen och på det sätt skapa ett bra arbetsklimat (Andersson 2000, s.122).

En annan form av kompetens är kollektiv kompetens som uppstår när personal arbetar tillsammans för att kunna lösa en särskild uppgift. Kollektiv kompetens uppkommer också när personalen tillsammans får en förståelse för en uppgift och detta kan senare vidareutvecklas tillsammans. Detta är något en enskild individ saknar då de inte ensamma kan utföra arbetet på grund av olika aspekter så som tidsaspekt (Andersson 2000, s.124).

Kompetens är något föränderligt och måste kopplas till situationer som någon har till uppgift att sköta. När förändringar sker, till exempel vid ändrad lagstiftning, måste den tidigare kompetensen förändras till den nya situationen och detta bör helst ske innan den nya situationen uppkommer. Man måste ha en förmåga att följa utvecklingen som sker i såväl omvärlden som internt, för att kunna förstå och synliggöra vilka följder utvecklingen får. Det är även viktigt att kunna tillgodose behoven som uppkommer för att effektivt kunna arbeta med kompetensförsörjning. Kompetensförsörjning består av två delar, nämligen en synlig och en osynlig del. Den synliga delen innefattar till exempel policydokument som rör kompetens, organisation som rör utbildning och rekrytering etc. Den andra osynliga delen innefattar de uppgifter som man har eller kommer att få, det som vi ställs inför och vår förmåga att utvecklas och skapa villkor för att kunna lösa dessa (Anttila1999, s.22ff).

7. LEDARSKAP

En definition av ledarskap är att det är ett speciellt beteende som människor använder sig av för att med avsikt kunna påverka andra människors tankar, inställning samt deras uppförande. I en organisation är avsikten med ledarskapet att få andra att arbeta efter vissa mål, få dem att trivas med arbetet och motivera dem till att prestera ytterligare. Ledarskap handlar främst om en process mellan människor och att man eftersträvar att påverka andra. Denna definition bygger på tre aspekter nämligen, att ledarskap är en rad olika handlingar som utförs av en eller flera personer, ledarskapets avsikt är att få personer att göra något samt att ledarskapet ska leda till att förverkliga de mål som finns uppsatta i organisationen (Jacobsen & Thorsvik 2002, s. 472ff).

Vilka är då goda ledare och har dessa människor speciella egenskaper? På 1920-1950 talet inspirerades ledarskapsteorierna av psykologiska tester. Utgångspunkten för testerna var att man antog att goda ledare har vissa drag eller egenskaper som andra inte har, vilket skiljer dessa åt. De drag eller egenskaper som lyfts fram är att goda ledare har en hög aktivitetsnivå, är intelligenta, har ett bra självförtroende, söker makt, men är inga maktmissbrukare. De har även en stark prestationsförmåga, de är utåtriktade och de känner sig säkra i olika sociala situationer. Dessa tidiga studier kan ifrågasättas och de är ett uttryck för den tidsanda som fanns när studierna gjordes. Dessa personliga egenskaper är inte något som kännetecknar en god ledare, utan de kan mer eller mindre finnas hos de flesta människor. I en modern organisation är det snarare andra egenskaper som lyfts fram hos en ledare. Idag är många ledares största utmaning att utforma organisationerna för förändring och nybildning samt att få in ett strategiskt tänkande i den dagliga verksamheten. Detta kräver delegation av dem som har beslutsmakt och att alla delar i organisationen har handlingsfrihet. Ledarna bör ha en definierad roll och en ledarstil som är utvecklad för att kunna motivera, engagera och delta i kring de organisatoriska målen som är antagna (Jabobsen & Thorsvik 2002, s. 472ff).

Det är många som i dag hävdar att ledningen är viktigare än någonsin. Bland annat för att det sker stora förändringar i samhället. Förändringarna har blivit riktlinjer i både den offentliga och i de privata verksamheterna. Kraven på effektivare verksamheter ökar ständigt och det får konsekvenser på såväl ledarskap, som på personalen och deras kompetens. I avsnittet ovan formulerades att ett modernt ledarskap bl.a. kräver delegation och handlingsfrihet hos personalen. För att tillgodose detta är det viktigt att personalen får kompetens för att kunna tillmötesgå dessa nya krav i organisationerna. Kompetensutvecklingen kan leda till att personalen ställer allt högre krav på delaktighet och ansvar, vilket i sig också förändrar ledarens roll (Jabobsen & Thorsvik 2002, s. 472ff).

8. SOCIALSTYRELSEN

I juli år 2002 lämnade Regeringen ett uppdrag till nio myndigheter. Deras uppdrag var att tillsammans utarbeta en allmän plan för kompetensförsörjning, inom kommunens vård och omsorg om äldre och för funktionshindrade personer. Förutom de andra nio myndigheterna medverkade också centrala studiestödsnämnden. I Socialstyrelsens rapport *Investera Nu! Handlingsplan för kompetensförsörjning inom vård och omsorg* redovisas deras förslag. Rapporten bygger på den utvärdering av förutsättningar för kompetensförsörjning som

redovisades för regeringen i slutet av oktober 2003 av myndigheterna, nämligen *Kompetensförsörjning inom vård och omsorg om äldre och funktionshindrade, del I och del II*.

I rapporten *Investera Nu* framkom att våren 2003 hade endast 56 procent av omvårdnadspersonalen en formell utbildning för sitt yrke och fortbildningen är något mindre inom vården än vad den är inom den övriga arbetsmarknaden. I rapporten framgår det också att arbetet inom vård och omsorg med stor sannolikhet kommer att bedrivas i högre utsträckning hos människor med hög ålder och med allt fler sjukdomar. De tror också att arbetet med vård i livets slutskede att inom den kommunala vården kommer att öka (Socialstyrelsen 2004).

Den yrkeskompetens som författarna till rapporten anser att personalen bör ha, är kunskaper och färdigheter med en tyngdpunkt på social omsorg och omvårdnad. Författarna anser även att personalen bör ha ett rehabiliterande och habiliterande synsätt, kompetens om sjukdomar och hur god omvårdnad ska bedrivas vid dessa tillstånd. God självkänedom och förmåga till samarbete är andra viktiga egenskaper personalen bör ha. Det framkommer vidare att personalen behöver ha fördjupade kunskaper i fler områden men även att det behövs fler arbetsledare med högre kompetens (Socialstyrelsen 2004).

Det finns tydliga tecken på att vård och omsorgsbehoven av äldre kraftigt kommer att öka under perioden 2015-2030. Andelen personer som är i åldern 80-89 år förväntas öka med mer än 60 procent och andelen personer över 90 års ålder förväntas att öka med mer än 20 procent. Resultatet av denna beräkning för 2015 visar att det kommer att lida stor brist på utbildad omvårdnadspersonal. Detta med tanke på hur många som utbildas idag. De beräknar att det kommer att saknas cirka 200 000 personer med omvårdnadsutbildning. Yrkesgrupper som avses inom omvårdnadspersonalen är vårdbiträden, undersköterskor, skötare, boendestödjare, personliga assistenter, vårdare och motsvarande. För att kunna tillgodose denna framtida efterfrågan krävs det att dagens utbildningskapacitet inom området mer än fördubblas (Socialstyrelsen 2004).

9. LAGAR

Enligt Socialtjänstlagen (SoL) 3kap 3§ skall insatser som utförs av socialtjänsten vara av god kvalitet, men det skall även finnas personal med lämplig utbildning och erfarenhet.

I SoL 3kap 6§ står det att Socialnämnden genom bland annat hemtjänst bör underlätta för den enskilde att bo kvar hemma och främja kontakten med andra. Vidare i SoL 5kap 4§ skall Socialnämnden verka för att äldre människor får möjlighet att leva och bo självständigt men dock under trygga förhållanden. Nämnden skall också verka för att de äldre ska kunna ha en aktiv och meningsfull tillvaro tillsammans med andra (Nordström & Thunved 2006).

10. TIDIGARE FORSKNING

När vi sökte litteratur för vår studie fann vi flera avhandlingar som handlar om bland annat kompetensutveckling och lärande inom vård och omsorg. I doktorsavhandlingen "Omsorgsinriktat lärande - En studie om lärande i hemtjänsten", tar Christina Drugge upp förutsättningar och villkor för arbete inom hemtjänsten (Drugge 2003). Drugge tar upp i sin studie att det krävs särskilda färdigheter och kunskaper för att arbeta inom hemtjänsten. Hon betonar också att organisationen bör skapa goda förutsättningar och villkor för lärande när det gäller personalen. Vidare för Drugge även diskussioner om olika typer av lärande och menar att det främst sker på individnivå, men inom hemtjänsten sker det mer ett kollektivt lärande. En av Drugges slutsatser är vikten av "småprat" i arbetsgrupperna inom hemtjänst. Hon menar att småpratet skapar ett förhållningssätt som möjliggör ett lärande hos personalen som bland annat leder till att de bemöter vårdtagarna med ett bättre förhållningssätt. Småpratet leder också till en möjlighet att skapa och bevara regler som är utformade av vårdpersonalen och godkända av ledningen. Studien visade även att information är avgörande för att kunskap skall kunna utvecklas och lärande stimuleras.

En annan doktorsavhandling är "Vad man ska kunna och hur man ska vara – En studie om enhetschefers och vårdbiträdens yrkeskompetens inom äldreomsorgens särskilda boendeformer" av Agneta Törnquist (Törnquist 2004). I avhandlingen vill Törnquist belysa yrkeskompetens ur ett brett perspektiv. Det gör hon genom att beskriva den historiska utvecklingen fram till dagens syn på enhetschefers och vårdbiträdens yrkeskompetens inom äldreomsorgen. Hennes avhandling behandlar äldreomsorgens särskilda boendeformer. Vi har ändå valt att ta med hennes avhandling i vår studie eftersom hon tar upp vårdbiträdes

kompetens som vi kan relatera till hemtjänsten. Avhandlingens slutsats är bland annat att den formella utbildningen kommer i skymundan i verksamheten. Det som tydligt framkommer i studien är att den personliga kompetensen är den viktigaste yrkeskompetensen och den har således företräde vid en eventuell anställning. Den personliga lämpligheten väger således tyngre än formell utbildning.

I doktorsavhandlingen "Omsorgens namn- Tre diskurser om äldreomsorg" av Malin Wreder behandlas vad omsorg innebär, hur man ser på personalens utbildning och lämplighet och hur man ser på de äldre och ålderdomen (Wreder 2005). Wreder tar upp tre olika frågor -Vad är god omsorg? Vilka ska utföra den? och Vilka är det som tar emot den? En av avhandlingens slutsatser är att omsorg är att finnas till hand, trösta, ta hand om, men även att medicinera, stimulera och rehabilitera. En annan slutsats är att hoten mot omsorgen är många men att personal med fel inställning till sitt yrke är en del av detta. Vidare framkommer det som mycket viktigt med utbildning och speciell kompetens, men även att personlig lämplighet är en förutsättning. Personlig lämplighet framkommer som något man har eller inte har och detta går inte att få genom utbildning.

I artikeln "Omvårdnadsutbildning som mål eller medel? Om legitimitetsproblem och kunskapssyn" i tidskriften Socialvetenskaplig nr 3 / 2006 av Petra Ahnlund och Stina Johansson behandlas hur några enhetschefer och personal, på äldre- och handikappsomsorgsenheter anser om dagens officiella utbildningskrav samt vad de anser är relevant kompetens för att arbeta inom dessa verksamheter. Enligt en rekommendation ifrån Socialstyrelsen bör all personal ha minst undersköterskekompetens. En satsning som är i gång är bland annat Kompetensstegen vars syfte är att stödja kommunernas kvalitets- och kompetensarbete för personal inom äldreomsorgen. Men på kommunal nivå där rekrytering sker har man bland annat andra utgångspunkter när det gäller utbildningsbehov och kompetenskrav. I författarnas empiriska material framkommer det att cheferna på lokal nivå uttrycker tveksamhet när det gäller vad de anser är den bästa kompetensen. Samtidigt som de säger att det finns en dragning efter kompetensutveckling hos deras personal framhåller de också att de anser att det är viktigare med praktisk erfarenhet än formell utbildning. Då det kan vara enklare att få till ett ömsesidigt utbyte mellan personalen och kunden. Då man har erfarenhet att sköta ett hem och att man inte är för ung. Även andra undersökningar visar att vårdbiträden anser att erfarenheten är kärnan i deras yrkeskunskap och att de anser att det är tillräckligt för att kunna utöva sitt yrke (Ahnlund & Johansson 2006).

Artikelnslutsats är att enhetschefer önskar att all omsorgspersonal inom äldreomsorgen ska ha formell utbildning och då helst undersköterskeutbildning. Men det diskuteras också om vilken kompetens som är att föredra och undersköterskekompetens är inte det enda alternativet. Personlig kompetens anses vara viktigare än formell utbildning vid nyanställning av personal. Med personlig kompetens menar de att personalen ska vara empatisk, kunna lyssna in och känna av stämningen hos den äldre. Andra enhetschefer framhåller att de inte söker efter personal med utbildning utan har andra kriterier för vad de anser är relevant kompetens. Dessa menar att personalen inte ska vara för ung och rekrytera helst kvinnor över 30 år för de har erfarenhet och engagemang för arbetet. Medan andra enhetschefer vill ha mångfacetterad personalgrupp och då söker män och invandrare till sina nyanställningar. Undersköterskeutbildning krävs inte då de anser att primärvården ska ställa till förfogande den vård som krävs (Ahnlund & Johansson 2006).

Däremot framkommer det att bland personalen i äldreomsorgen menar de flesta att det är högst relevant att de ska ha en undersköterskeutbildning för att kunna utföra ett bra arbete. De som inte anser detta menar att det saknas uppgifter av medicinsk karaktär som till exempel att få ge sprutor, lägga om sår, lägga i tabletter i dosetter etc. Det framkommer också att vissa anser att det lönar sig inte att utbilda sig till undersköterska, då man inte får nyttja den kunskap man får utan ändå för göra samma uppgifter som vårdbiträdena. Fast de som anser att det är nödvändigt med undersköterskekompetens understryker andra synpunkter. De menar att genom utbildningen förstår de bättre den äldres kropp, vad som är normalt åldrande och vad som anses vara tecken på sjukdomar. Det som framkommer är att med kompetenshöjning i äldreomsorgen blir vården bättre och kvalitén förbättras (Ahnlund & Johansson 2006).

11. TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER

I detta kapitel kommer vi att redogöra för några teoretiska perspektiv för att kunna beskriva det som framkommit och vilka samband som vi har sett i vår studie. Då en vetenskaplig teori är en samling satser som beskriver vad som finns och vilka samband som råder (Hartman 2004). En teoretisk utgångspunkt som vi har valt att utgå ifrån är situationsbetingad ledningsteori, men vi kommer även att utgå ifrån empowerment och social inlärningsteori.

Enligt Jacobsen och Thorsvik innefattar situationsbetingad ledningsteori tillämpning av olika ledarstilar för olika situationer för att arbetet skall bli effektivt och detta är ett grundläggande antagande i denna teori. Genom denna teori lär vi oss att cheferna måste anpassa beteendet efter de anställda som ska ledas för att det skall bli effektivt. Teorin definierar villkoren till de olika ledarstilar som är mest användbara. Det centrala i teorin är att det finns ett samspel mellan ledarstil och den verksamhet som ledaren befinner sig i. Vidare krävs en uppmärksamhet från ledarna så att de kan ändra beteendet efter situation och person och att ledaren är medveten att det som fungerar på den ena anställda inte alltid fungerar på den andra utan att beteendet anpassas för att resultatet skall bli effektivt (Jacobsen & Thorsvik 2002, s. 495). Vid situationsanpassat ledarskap krävs det att ledaren är flexibel i sitt ledarskap. Dels för att ledaren skall kunna anpassa sig efter de förutsättningar som kan uppstå på arbetsplatsen vid olika tillfällen och dels för att kunna tillgodose personalens behov av utbildning (Rubenowitz 2004).

För att få lärande organisationer använder man sig idag av det teoretiska perspektivet empowerment. Eftersom detta perspektiv gör det möjligt för en chef att ge makt och befogenheter till sina anställda och detta bidrar till lärande i organisationerna. Empowerment teorier bygger ofta på en konfliktmodell som förutsätter att varje samhälle består av olika grupper där alla har någon form av makt och kontroll över sina resurser. De skapas av olika former av social interaktion och detta gör det möjligt att se detta perspektiv på tre sätt nämligen: möjlighet att få det man behöver, få delaktighet i vad andra känner, tänker, tror och handlar och inflytande på vilket sätt resurser används i organisationen (Jarhag 2001). Makten på arbetsplatsen kan förändras till den anställdas fördel genom att de anställda får större ansvar och handlingsfrihet om ledaren/chefen använder sig av empowerment. Genom en managementsyn på empowerment kan man motivera individer och arbetslag att uppnå organisationens mål men även att se till att de anställda kan fungera utan ständig ledning av arbetsledaren (Payne 2002.) Det växande kompetenskravet har tenderat till åtgärder som ger alla anställda inom organisationen större möjlighet att ta viktiga beslut och samtidigt ansvara för dessa. För att kunna möta de nya utmaningarna krävs det lärande och kompetensutveckling, för det är de anställdas kompetens som i allt högre grad avgör hur väl en organisation fungerar. En förutsättning för lärande i organisationen är empowerment då detta bidrar till en handlingsfrihet, fler initiativ och en möjlighet för de anställda att hitta nya lösningar på arbetsuppgifterna. Det finns studier som visar att när cheferna ger sina anställda mer makt kan detta leda till att främja motivationen, deltagande och lojalitet kring de uppsatta

organisatoriska målen. Dagens utveckling är att ökande kompetenskrav leder fram till förändringar som ger de anställda mer makt i organisationerna (Jacobsen & Thorsvik, 2002, s. 233 f.).

Social inlärningsteori innebär hur människor kan lära sig utav andras erfarenheter. Genom att sätta sig in i hur andra har gjort kan man relatera dessa situationer till sin egen situation. Men lärandet kan också ske genom direkt härmning det vill säga att vi tar andras lösningar och handlingssätt till våra egna och förutsätter att de även ska fungera för oss. Poängen med detta är att man inte själv behöver uppleva allt för att lära, utan andra kan visa hur man bör handla vid vissa situationer. Forskning har visat att vi lättare tar in kunskap från andra personer eller organisationer som man litar på. Intresset för andras kunskaper har visat sig varit störst när kunskapen är lättförståelig, lättillgänglig, viktig och relevant samt liknar något som vi tidigare har erfarenhet av. Det kan lätt bli ett inlärningsdilemma eftersom lärandet riktas mot sådant som vi redan vet och har upplevt. Människan har en benägenhet att undvika information som leder till en förändring eftersom denna kan vara olustig eller svår att förstå därför att den representerar något nytt (Jacobsen & Thorsvik, 2002, s.416 f.).

12. METOD

Från början hade vi tänkt använda oss av en enkät för att kunna få så många personers upplevelser som möjligt. Redan på ett tidigt skede insåg vi att det skulle vara svårt att få reda på deras upplevelser genom en enkät. Därför valde vi att använda oss av en standardiserad intervju med intervjuguide med stöd. Vi har valt en kvalitativ metod för vårt syfte är att undersöka hur teamcheferna arbetar för att kompetensutveckla sin personal inom hemtjänsten och hur personalen upplever sin kompetens och kompetensutveckling. Vi vill försöka göra det osynliga synligt (jfr. Kvale 1997, s.54). Anledningen till att vi har valt en kvalitativ metod istället för kvantitativ är att vi vill få fram teamchefernas och personalens egna upplevelser samt kunna tolka dessa. Om vi hade valt en kvantitativ metod hade den blivit statistisk och då hade vi inte fått fram vårt syfte med studien. För det rör sig inte om att kvantifiera objektiva data utan det handlar om att kunna tolka meningsfulla relationer. Den kvalitativa metoden är inriktad på social kunskap, mening samt verklighet (Kvale 1997, s.17). Nackdelen med en kvalitativ metod tror vi kan vara att den är tidskrävande, svårare att analysera samt att vi måste ha en viss förförståelse i ämnet.

I vår studie har vi inhämtat material genom att söka relevant litteratur, tidskrifter, vetenskapliga artiklar, databassökningar och genom Internet. Vi har även fjärrlånat litteratur från andra bibliotek. Sökningen av litteratur har skett på Kristianstad högskolas bibliotek.

Metoderna vi har använt oss av för att få fram vårt resultat har varit litteraturstudie och intervjuer. Vid intervjuerna med teamcheferna, personalen och utbildningsansvarige använde vi oss av en intervjuguide (bilaga 3,6 & 4). Från början tänkte vi använda oss av enkäter för att kunna nå så många som möjligt, men också för att kunna få reda på deras upplevelser kring kompetensutveckling. Eftersom det var deras upplevelser vi var ute efter, fanns det en stor risk att deras svar skulle komma att begränsas till Ja eller Nej eller helt enkelt lämnas obesvarade. Vi valde därför att göra strukturerade intervjuer med intervjuguiden som stöd. Vårt mål var att kunna intervjua cirka 20 av vårdpersonalen, två teamchefer och en utbildningsansvarig. Vi har valt att bilda intervjuerna med teamcheferna och utbildningsansvarige. Detta för att få med allt som framkom under intervjuerna och för att kunna återge exakta citat, samt för att kunna betona vissa bitar mer i detalj. Vi har valt att båda medverka vid dessa intervjuer för att på så sätt ha lättare för att diskutera och sammanställa resultaten. Vid intervjuerna med personalen har vi valt att intervjua dessa enskilt för att intervjupersonerna skall ha möjlighet att opåverkat besvara våra frågor och dels för att begränsa tidsåtgången för dem.

12.1 Urval

Vi har använt oss av är ett bekvämlighetsurval. Vi har valt att undersöka en medelstor kommun. Vi valde ut två teamchefer som är verksamma inom två olika geografiska områden i undersökningskommunen. Teamcheferna gjorde sen en förfrågan till sin personal om de vill medverka i vår studie, och det var många som visade sitt intresse. För att få en helhet angående kompetensutvecklingen i X kommunen valde vi också att intervjua utbildningsansvarige i kommunen. Vi önskade att kunna intervjua cirka 20 personal för att vi på detta sätt skulle kunna få så många upplevelser som möjligt kring kompetens och kompetensutveckling. Resultatet blev att 17 stycken vårdpersonal var intresserade av att medverka i vår studie.

12.2 Genomförande

Efter vårt urvalsförfarande skickade vi ut informationsbrev till teamcheferna och utbildningsansvarige. Informationsbrevet (bilaga 1 och 2) innehöll information om vår studie och syftet med denna. Vi informerade även att vi önskade att få intervjua teamchefen och 5-

10 stycken av dennes personal inom hemtjänsten. Brevet innehöll även information som att det var helt frivilligt att medverka, att de när som helst kunde avbryta sin medverkan och att all information som framkommer kommer att behandlas konfidentiellt. Några dagar efter vi skickat ut vårt informationsbrev tog vi kontakt med teamcheferna och utbildningsansvarige per telefon, där vi återigen presenterade oss och informerade om vår studie och dess syfte. Därefter bokade vi tid och plats för att genomföra intervjuerna.

Intervjuerna med teamcheferna och utbildningsansvarige bandades. Vi valde att använda oss av bandspelare för att vi skulle kunna koncentrera oss på ämnet och inte tappa dynamiken i intervjun, vilket vi inte hade kunnat om vi samtidigt skulle anteckna (Kvale 1997, s. 147). Vi deltog båda två vid intervjuerna, och vi använde oss av en intervjuguide (bilaga 3 och 4). Intervjuguiden består av halvstrukturerande frågor och innehåller ämnen som är föremål för undersökningen samt i vilken ordning ämnena kommer att tas upp (Kvale 1997, s. 121). Varje intervju varade i cirka 45 minuter.

Vid intervjuerna med vårdpersonalen använde vi oss av en intervjuguide (bilaga 6) som bestod av halvstrukturerande frågor och innehåller ämnen som är föremål för undersökningen samt i vilken ordning ämnena kommer att tas upp. Vid intervjuerna användes inte bandspelare, utan anteckningar gjordes för hand. För att inte ta upp för mycket av personalens tid valde vi att intervjua enskilt och bara en av oss närvarade. Detta gjorde vi enbart på ena arbetsplatsen. På den andra arbetsplatsen kom personerna en och en till grupplokalen och då föll det sig naturligt att vi båda medverkade vid intervjun. På arbetsplatsen där vi båda medverkade var en av oss ansvarig för intervjun medan den andra antecknade. Dessa intervjuer tog cirka 10-15 minuter vardera.

12.3 Dataanalys

Vi har valt att använda oss av intervjuer. Vid en intervju kan intervjupersonerna förmedla sina upplevelser ur sitt eget perspektiv. Direkt efter intervjuerna sammanställde vi och diskuterade det som hade framkommit. Genom detta förfarande tror vi att fick med allt som framkom utan att glömma bort viktiga inslag. Dataanalysen har vi gjort genom att skriva ut intervjuerna ordagrant. Därefter plockade vi ut teman med hjälp av intervjuguiderna och sammanställde svaren. Svaren som framkom vid respektive arbetsplats jämförde vi sedan med varandra för att kunna lättare urskilja eventuella skillnader.

12.4 Etiska frågor

Vi har både genom telefonsamtal, informationsbrev och muntligt informerat våra intervjupersoner att deltagandet är helt frivilligt och att de när som helst kan avbryta sin medverkan. De intervjuer, där vi använde oss av bandspelare, bad vi speciellt att få skriftligt samtycke till att denna användes. Vi informerade alla deltagare om att all information skulle behandlas konfidentiellt, vilket betyder att all data som identifierar intervjupersonerna inte kommer att redovisas (Kvale 1997, s. 109). Detta tillgodoser vi genom att endast vi vet vilken kommun, vilket område och vilka personer som har deltagit i vår undersökning. Inga personer kommer att namnges i studien och inget kommer att kunna härledas till någon enskild individ. Vi har vidare informerat våra deltagare att under studiens gång kommer endast vi, vår handledare och examinator att ha tillgång till materialet. Efter avslutad studie och examination kommer allt datamaterial (skrift och band från intervjuerna) att förstöras.

Det fanns en risk att personalen kunde uppleva att vi genom undersökningen ansåg att de inte hade tillräcklig utbildning och kompetens inom hemtjänsten. Därför var det av största vikt att informationsbrevet och vår information var tydlig angående syftet med vår undersökning. Eftersom vi hoppades att undersökningen skulle lyfta fram personalens kompetens och kunskap inom hemtjänsten, men den skulle även lyfta fram deras egna upplevelser om sina behov av kompetensutveckling för att kunna möta dagens och framtidens hemtjänst.

13. RESULTAT

I detta kapitel kommer vi att redovisa vårt resultat av våra intervjuer. Vi har intervjuat två teamchefer, sju ton vårdpersonal och en utbildningsansvarige i X-kommunen.

Vi kommer i texten att använda oss av bokstäver för att avidentifiera våra intervjupersoner. När vi använder oss av citationstecken i texten är det ordagrann citat från intervjupersonerna, på det sätt som de själva har uttalat det.

13.1 Resultat från intervjuerna med teamcheferna.(A & B)

A har sjuksköterskeutbildning och har arbetat som teamchef i 4 år var av ett inom handikappsomsorgen. B har social omsorgsutbildning och arbetat som teamchef i 5 år och arbetat 5 år som biståndshandläggare. Men har även haft en pooltjänst som föreståndare tidigare. När det gäller utvecklingen inom hemtjänsten de sista åren upplever A att hemtjänsten har ökat de senaste tre åren, både fler timmar och fler ärenden. A tror att detta delvis har skett i och med kvarboendeprincipen. B upplever också att hemtjänsten har

förändrats, eftersom de äldre bor hemma längre och kräver större insatser. Ärenden med endast insatser som städ och inköp har minskat. Under intervjuerna framkommer det att de upplever att hemtjänsten har fått fler kunder med multipla sjukdomar som kräver stora insatser av hemtjänsten. A säger också att de arbetar i ett större geografiskt område vilket innebär längre körsträckor än tidigare.

Det som krävs vid anställning inom hemtjänsten är att personalen skall ha en grundutbildning, som omvårdnadsprogrammet eller liknande. Detta krävs även vid månadsanställning, men båda intervju personerna tycker att det är svårt att kräva detta vid timanställning. Det finns dock personal som har fast anställning men ingen utbildning. Dessa har både av A och B blivit erbjudna utbildning. A försöker ha färre antal timanställda och ser hellre till att ha fler fast anställda med utbildning. A och dennes personal har gemensamt kommit överens om detta eftersom det höjer statusen på yrket.

För att få kunskap om personalens behov av kompetensutveckling ventilerar teamcheferna detta både på medarbetarsamtal och genom personlig kontakt. A anser sig ha bra kännedom om vad de anställda har för behov och vad de har genomgått för utbildning eller föreläsning. B försöker ha en öppen kommunikation med sina anställda, så att möjlighet finns för dem att förmedla sina behov av fortbildning. Personalens kompetens upprätthålls bland annat genom att teamcheferna ställer krav på utbildning vid nyanställning. A anser sig ha god kännedom om deras personliga kompetens och vad de har behov av, och ser även till individens intresse och motiverar denne till kompetensutveckling. A anpassar utbildningarna till verksamhetens behov och motiverar sin personal till utbildning. B upprätthåller kompetensen genom att ha en öppen kommunikation och på det sättet får B reda på deras behov av kompetensutveckling. Andra metoder teamcheferna använde sig av var att ta tillvara den befintliga kompetensen som finns i verksamheten. Dels genom att själv handleda sin personal dels genom att använda sig av sjuksköterskorna, arbetsterapeuterna och sjukgymnasterna. Vid enskilda ärenden tog man hjälp av andra verksamheter för stöd och handledning. En viktig del i kompetensutvecklingen är arbetsplatsträffarna, där mycket kan behandlas och diskuteras tillsammans.

Vidare framkom det av intervjuerna att A och B har olika upplevelser av personalens behov av kompetens. A upplever att det är frikostigt med fortbildning inom kommunen, delvis genom kompetensstegen. För att kunna ge så många som möjligt av sin personal utbildning anordnade A ibland lärare som kom ut till arbetsplatsen och höll utbildningar där. Det är dels

på personalens begäran men också för att fler skall kunna delta utan att verksamheten blir lidande.

B upplever framför allt att personalen har behov av kompetensutveckling när det kommer nya kunder med specifika behov. Vidare anser B att det bör fokuseras mer på grupputveckling och personlighetsutveckling för att man i arbetsgruppen skall bli trygg och för att gruppen skall kunna utvecklas. Det framkommer även att B upplever att det varit svårt att använda sig av andra utbildningar än kompetensstegen de senaste åren på grund av budgeten. Trots möjlighet att använda sig av kompetensstegen har det varit svårt på grund av att den inte finansierar personalkostnader. Vidare anser B att budgeten till utbildning är relativt liten och att den skall täcka både personalkostnader vid utbildning och sociala aktiviteter med personalen som utvecklar teamet. Vid intervjuerna framkom det att det inte finns några rutiner för hur och när personalen som genomgått utbildning skall informera övrig personal. När personalen har varit på en utbildning upplever båda teamcheferna att personalen har svårt att delge denna nyvunna kunskap till övrig personal. Detta tror B kan bero på tidsbrist, eftersom det är mycket annan information som tar mycket tid på arbetsplatsträffarna. Medan A tror att personalen upplever det som ”svårt och lite obehagligt” att muntligt redogöra för ny kunskap för övrig personal. Detta upplevde A som att viss personal kunde undvika att utbilda sig därför att de var tvungna att redovisa detta vidare.

Sista frågan som vi ställde vid intervjuerna gällande hur mycket budgeten styrde kompetensutvecklingen av personalen ansåg sig båda teamcheferna vara styrda av budgeten. Trots att det fanns avsatta pengar för varje anställd som skulle gå en kompetensutvecklande åtgärd så ansåg båda att medlen inte räckte på långa vägar. Ibland ansåg A att budgeten inte räckte till den fortbildning som personalen hade behov av. A vände sig då till kommunens utbildningsansvarige för att få tips, idéer och finansiering. A anser att intresset för fortbildning och kompetensutveckling är stort bland personalen, men att det ”går i vågor”. A anser att det viktigaste är att utbildningen ska vara verksamhetsanknuten och det ska finnas ett behov av den. B har använt sig av kompetensstegen för att utbilda en studiecirkelledare för att på så sätt kunna ha studiecirkel i ämnen som personalen behöver fördjupa sig i. På detta sätt kan kostnaderna hållas nere och de kan anordnas på arbetsplatsen. Båda teamcheferna upplever att de har en personal som trivs mycket bra med sitt arbete. Vilket detta citat av A får avsluta denna resultat del:

”Personalen är stolt och trivs med sitt arbete”

13.2 Resultatet från intervjuerna med hemtjänstpersonalen.

Under studien har vi intervjuat sju personer inom hemtjänsten. Denna personal arbetar på två arbetsplatser, intervjupersonerna var fjorton stycken kvinnor och tre stycken var män. Av dessa sju hade tolv stycken fast anställning, tre stycken var månadsanställda och två stycken var timanställda. Utbildningsnivån och antal verksamma år inom äldreomsorgen varierade inom studiegruppen (se fig. 1 & 2). När vi frågade om de hade gått någon tilläggsutbildning svarade tio stycken nej, fyra stycken svarade att de hade gått en demensutbildning och två stycken svarade att de hade gått handledningsutbildning. En av personalen hade för femton år sedan gått en utbildning som hette grundläggande förutsättningar i basorganisationen (GFB). Denna utbildning ansåg hon vara mycket givande och att alla borde få en möjlighet att gå den. På utbildningen hade hon lärt sig att lägga schema, hur man räknar ut grundbemanningen och hur man räknar ut rätt tid till rätt insats. Denna kunskap såg hon som stor hjälp i arbetet inom hemtjänsten. Personalen upplevde att de hade fått bra kompetensutveckling det senaste året och det hade de fått bland annat genom olika kurser, föreläsningar, kompetensstegen och studiecirkel.

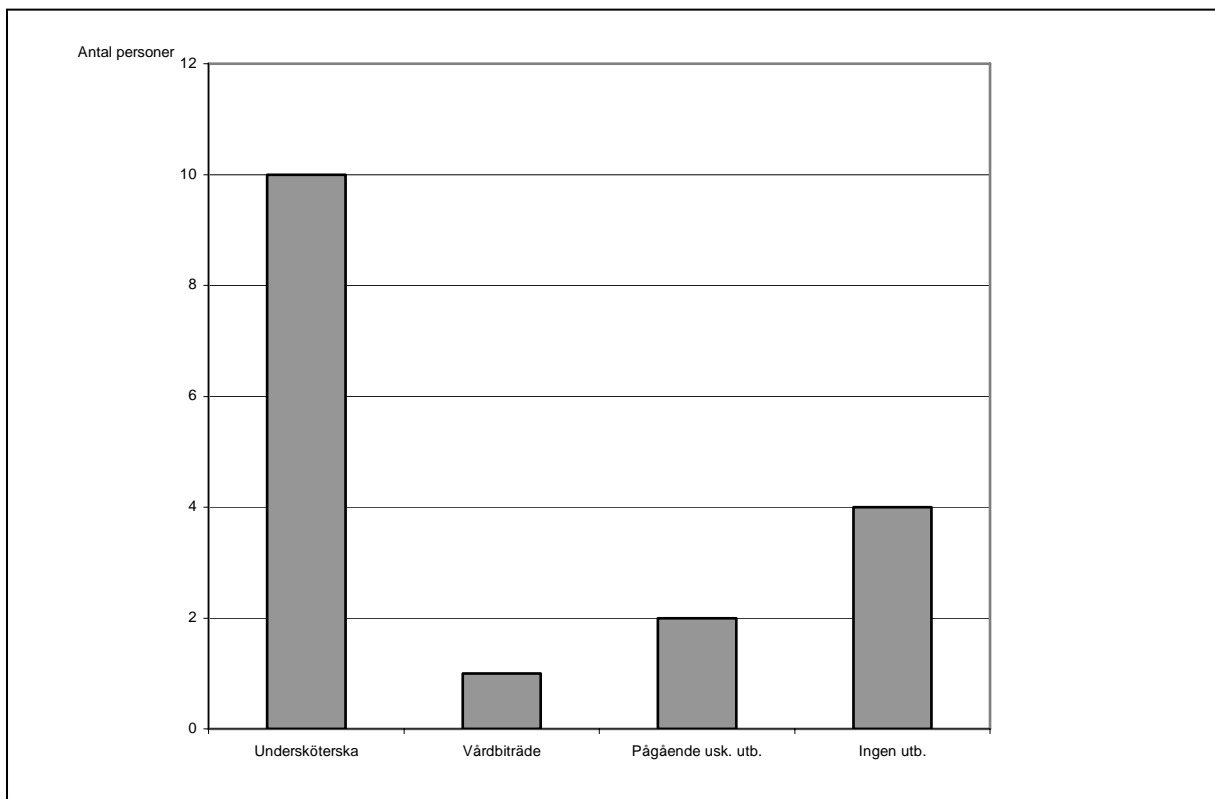


Fig. 1. Diagram som visar utbildningsnivån hos personalen hos studiegrupperna. Totalt antal personer är 17 st.

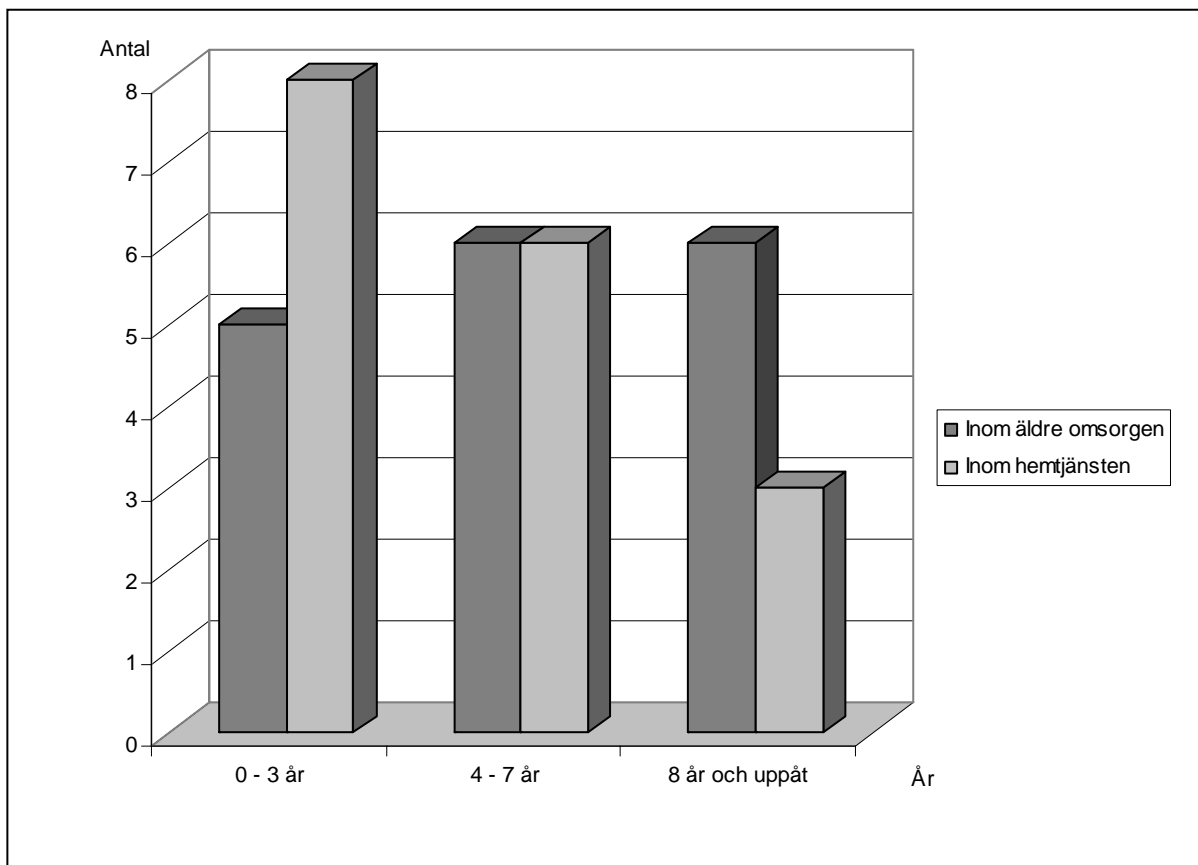


Fig. 2. Diagram som visar personalens arbetande antal år inom äldreomsorgen respektive år inom hemtjänsten.

På frågan om de hade diskuterat kompetensutvecklingen med sin chef på medarbetarsamtalen svarade nio stycken ja och åtta stycken nej. Det var många av personalen som ännu inte haft ett medarbetarsamtal. De upplevde att de ständigt hade en öppen kommunikation med sin chef angående kompetensutveckling.

Stor del av personalen anser att hemtjänsten har förändrats de senaste åren. Det som framkom var att de äldre bor hemma längre än tidigare och kräver mer omsorg och omvårdnad. Det framkom också att förr var det fler som hade städinsatser, medan det idag är det fler omvårdnads- och sjukvårdsinsatser. *”Det krävs en vårdutbildning för att klara av att arbeta inom hemtjänsten, man måste kunna bland annat medicin, trycksår, ergonomi. Det räcker inte med social kompetens.”* Delar av personalen upplever också att arbetsklimatet har blivit betydligt hårdare och stressigare, arbetsområdena har ökat geografiskt och detta har lett till fler körsträckor. Vissa upplever också att det ställs högre krav på dem som personal och *”vi ska vara självgående”*.

Personalens upplevelser kring ytterligare behov av kunskap var rätt lika. Större delen av personalen menade att det alltid fanns ett behov av ytterligare kunskap. De ansåg även att de ständigt kunde bli bättre inom alla områden. ”*Det skadar aldrig med mer kunskap, är alltid roligt med ny kunskap, kan aldrig bli full lärd, behöver uppdateras och följa upp sin kunskap.*” Medan ett fåtal svarade att de inte hade behov av det just nu och i så fall bara av ren nyfikenhet. Personalen upplevde också att deras kompetens togs tillvara på arbetsplatsen.

Svaren på frågan om det fanns tid att reflektera och diskutera i arbetsgruppen var olika. De flesta önskade att det fanns mer tid till detta. Oftast hann de med detta endast på utsatta arbetsplatsträffar. De upplevde dock att de hade bra chefer och arbetskamrater som de diskuterade med.

När det gällde att få kunskap av varandra, upplevde dem att de lärde mycket av varandra. De lärde sig även något nytt varje dag. Den personal som inte hade så stor erfarenhet av arbete inom hemtjänsten upplevde att de fick stor hjälp och mycket kunskaper av den mer erfarna personalen. Det fanns en person som kände sig så säker i sin yrkesroll att hon upplevde att gruppen inte kunde tillföra något, men några andra kunde säga saker som ”*ja, det tycker jag absolut, man får aha upplevelser, ja vi ställer alltid upp för varandra.*”

Informationen inför nya kunder upplevde personalen som bristfällig utom när de själva deltog vid vårdplaneringarna. Annars upplevde de att informationen inte gick fram, faxar som krånglade och uppgifter som inte stämde. Alla personal upplevde att de fick bra information om utbildningar och fortbildningar på arbetsplatsträffarna. Personalen hade också genomgått en del utbildningar det senaste året (se fig. 3). Det som framkom under intervjuerna med personalen kring nuvarande behov av kompetensutveckling var att behoven skiljde sig mellan arbetsgrupperna (fig. 4). Men all personal som vi har intervjuat upplevde att behovet av kompetensutveckling fanns. Till sist avslutade vi intervjuerna med att fråga om vad de visste om kompetensstegen och om de hade deltagit i denna. Även här var det olika svar, vissa visste en hel del medan några bara hade hört talas om det. Men det var endast en av alla sjutton som svarade ja på deltagande i kompetensstegen.

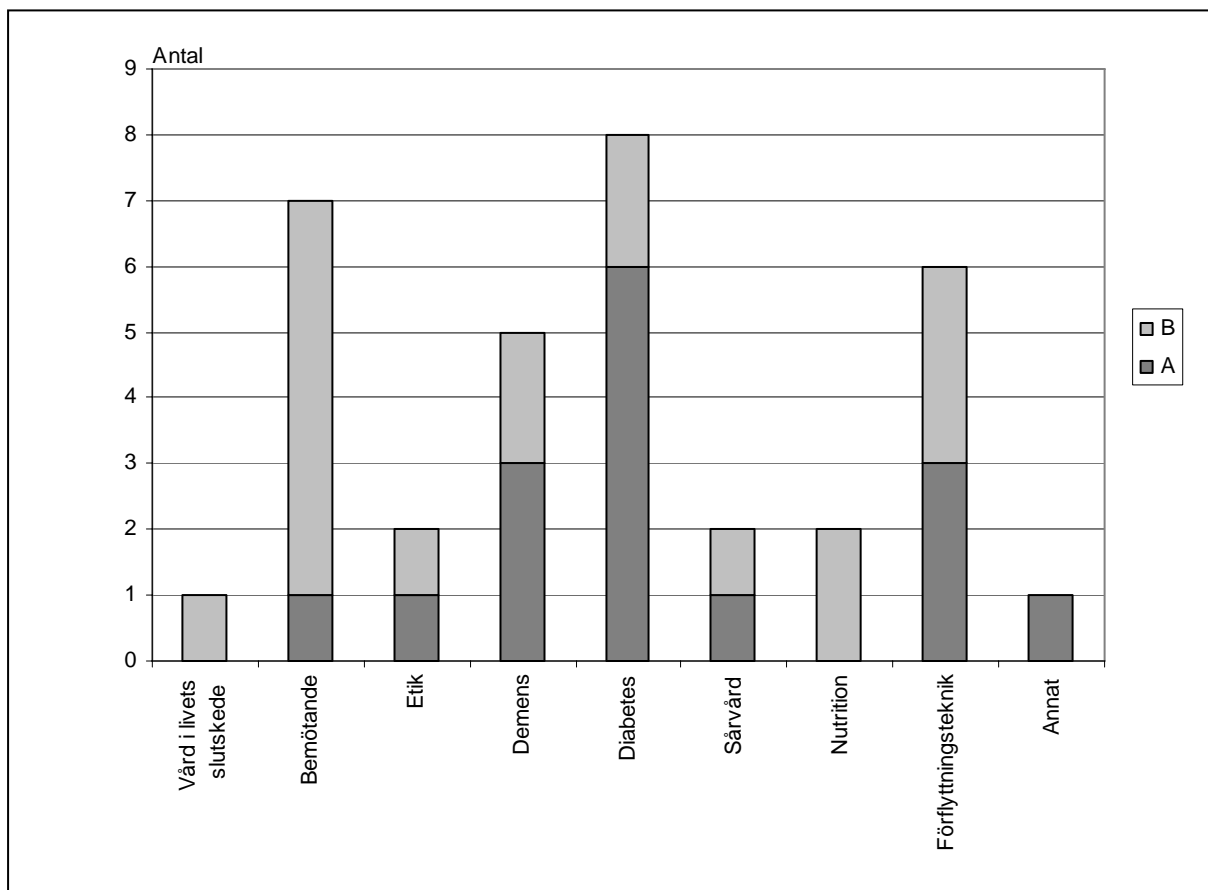


Fig. 3. Diagram som visar genomgången kompetensutveckling hos de båda studiegrupperna det senaste året.

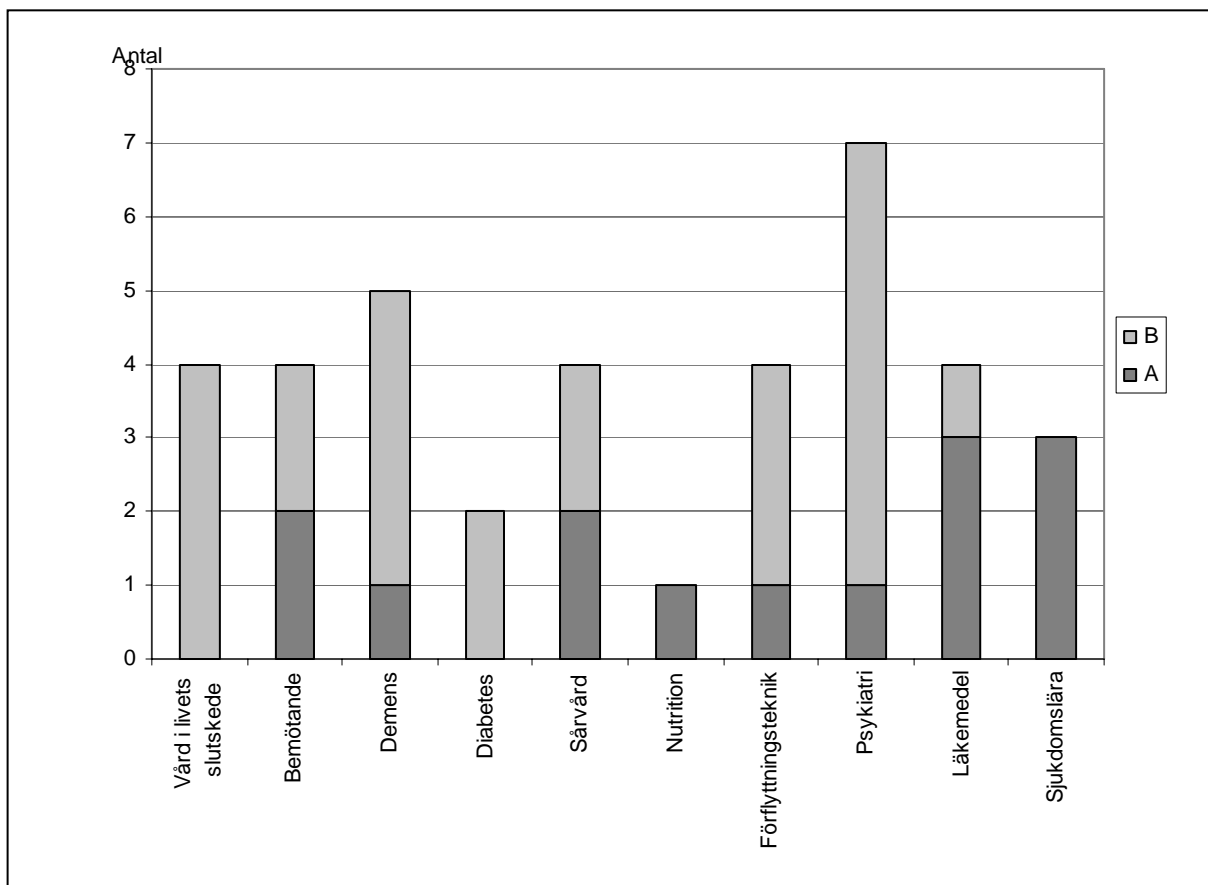


Fig. 4. Diagram som visar önskemål för kompetensutveckling hos studiegrupperna.

Vi vill avsluta denna del med några citat som har sagts av personalen under våra intervjuer ” *Vi är anställda för våra kunder, vi ska behandla dem som vi själva skulle vilja bli behandlade, Med rätt förutsättningar – har man tid och ork för att ge rätt bemötande. En chef bör lyssna på sin personal, lita på sin personal, det är dem som är hos kunderna. ”*

13.3 Resultat från intervjun med utbildningsansvarige i X-kommunen (C)

Utbildningsansvarige som är verksam i den kommun som vi har undersökt har en utbildning som motsvarar dagens Sociala omsorgsprogram med inriktning äldre och funktionshindrade. Har tidigare arbetat som undersköterska och som föreståndare inom flera verksamheter. Nuvarande sysselsättning har C haft sen 10-12 år tillbaka. C's huvudsakliga arbetsuppgifter är att planera, inventera och verkställa omsorgsförvaltningens fortbildningsinsatser inom hela förvaltningen. Andra arbetsuppgifter C har, är att samarbeta med kommunens utbildningsansvarige och personalkontoret. Dessa träffas regelbundet för att se vilka behov som är gemensamma i förvaltningen. C sitter även med i ett samarbetsråd med det kommunala vårdgymnasiet, eftersom skollagen säger att det ska ske en samverkan mellan utbildning och verksamhet.

Som utbildningsansvarige skall C se till att många anställdas fortbildningsbehov tillgodoses. C upplever att behoven är ganska konstanta när det gäller fortbildning. Det finns alltid behov av fortbildning i demens, vård vid livets slut, bemötande och olika sjukdomar. Detta behov kan bero dels på att det händer nya saker som ny forskning, nya rön som kommer och dels på att det sker en omsättning bland personalen. C anser också att det är viktigt att kompetensen fräschas upp efter några år så att den hålls levande hos personalen.

Det sker en inventering varje år av personalens fortbildningsbehov. Detta görs för att personalen skall ha en möjlighet att kunna påverka och uttala sig om vad de behöver. Detta sker genom att C skickar ut en blankett till alla teamchefer i kommunen, dock aldrig direkt till personalen för då blir det inte hanterbart. Teamcheferna skall sedan diskutera detta i respektive arbetsgrupp. Teamcheferna skall sedan sammanställa resultaten och skicka vidare till områdeschefen som i sin tur sammanställer alla teamchefernas listor. Ofta är behoven av en viss utbildning gemensam och det löper som en röd tråd i sammanställningen som C går vidare med till personalkommittén.

C upplever att personalens behov av kompetens har ökat under senare år. Detta tror C kan bero på att hemtjänsten har förändrats från att ha varit insatser från måndag till fredag till att nu utvecklats till insatser dygnet runt. Även innehållet i hemtjänsten har blivit större och kräver mer ansvar av personalen än tidigare. C tror att detta kan bero på kvarboendepincipen som leder till att de äldre bor hemma längre och många kräver då större sjukvårdsinsatser i hemmet. C upplever att det nu förekommer mer sjukvård inom hemtjänsten eftersom kunderna kommer hem snabbare från sjukhusen vilket kräver en annan beredskap och kompetens hos personalen.

För att kunna höja statusen på arbetet inom hemtjänsten anser C att *”det är jätte viktigt att alla har en grundutbildning och att detta krävs vid anställning”*. *”Annars blir det ett yrke som alla tror att de kan göra.”* Men vårdpersonalen måste också sluta upp med att säga *”jag är bara vårdbiträde”*. Genom att personal anser sig själva vara viktiga höjer även detta statusen på yrket.

Efter mycket dålig publicitet och klagomål valde dåvarande regering att det skulle satsas på kompetensutveckling av personal för att höja kvalitén inom äldreomsorgen. Varje kommun fick ansöka om finansiering för kompetensutveckling, vilket också vår undersökningskommun gjorde. Namnet på denna insats är kompetensstegen och denna gäller endast för personal inom äldreomsorgen. Vår undersökningskommun valde att söka finansiering till tio olika områden som de ville satsa på. Dessa var bland annat bemötande, demensvård, vård vid livets slut och förflyttningsteknik. Kommunen fick x antal miljoner för att kompetensutveckla personalen inom äldreomsorgen och detta påbörjades år 2005 och kommer att avslutas år 2008. Ett av målen med kompetensstegen var att hitta nya former och modeller så att man även kan fortsätta detta projekt efter år 2008. Ett sätt att genomföra detta på har varit att starta cirkelledareutbildning så att dessa kan starta olika studiecirkel på respektive arbetsplats. Det har också påbörjats ett samarbete med vuxenutbildningen som har haft möjlighet att förlägga utbildningar dels på arbetsplatserna, dels på tider som passar verksamheterna. Kompetensstegen är styrda så till vidare att kommunen måste redovisa vad de har använt pengarna till så att de inte används till något annat än kompetensutveckling.

Förutom kompetensstegen ligger det budgeterat pengar centralt som skall användas till fortbildning av personal inom vård och omsorg. C har därför aldrig upplevt att det har funnits någon brist på fortbildningspengar. C har aldrig under sin tid som utbildningsansvarige

behövt neka någon fortbildning utan det har oftast varit ute i verksamheten som det har funnits hinder. Tanken är att det ska finnas en budget ute på varje verksamhet som ska täcka personalkostnader vid utbildning. Eftersom verksamheterna själva får finansiera personalkostnader vid utbildningarna har det en gång bestämts att verksamheterna får en pott som ska gå till fortbildning och täcka dessa kostnader, men när budgeten är kärv är det lätt att använda denna pott till annat. I sådana situationer finns det en risk att teamcheferna drar ned på utbildningar, men C menar att ”*då förstår man inte nästa steg*”. Det krävs ”*morötter*” och personalen behöver vidareutvecklas, eftersom utbildning leder till nya infallsvinklar och måste hållas levande. C anser att när inbjudan om utbildning kommer ska teamcheferna lyfta och diskutera detta i arbetsgruppen och inte bara sätta upp inbjudan på anslagstavlan. Teamcheferna skall kunna rikta utbildningarna och kunna se vem som är mest lämpad till att gå en specifik utbildning och uppmuntra personen till detta.

När det gäller att vidarebefordra kunskap som personalen har inhämtat ifrån utbildningar, finns det olika rutiner för det. Men det enda C kan göra är att motivera teamcheferna till att lyfta detta i sina verksamheter eftersom det är dennes ansvar. Dessa citat från utbildningsansvarige får avsluta detta resultat av intervjun: ”*Kompetensutveckling är allt som man tar till sig, ute i vardagen och inte bara vid skolbänken. Föra diskussioner. Kompetensutveckling skall pågå hela tiden. Berätta för varandra och lära av varandra.* ”

14. METODDISKUSSION

Vi valde en kvalitativ metod istället för en kvantitativ metod. Anledning till detta var att vårt syfte med studien var att ta reda på hur teamcheferna arbetar för att kompetensutveckla sin personal inom hemtjänsten och hur personalen upplever sin kompetens och kompetensutveckling. Detta syfte anser vi hade varit svårt att belysa med en kvantitativ metod, eftersom deras åsikter eller upplevelser har en hög grad av subjektivitet. Med en kvantitativ metod hade vår datainsamling endast sökt den numeriska relationen mellan mätbara egenskaper och ställt frågor som hur många och hur mycket och detta var inte vårt syfte med studien (Hartman 2004, s. 273).

I början av studien hade vi tänkt använda oss av enkäter till personalen för att kunna få så mångas upplevelser som möjligt. Men vi insåg snart att det skulle bli svårt att genomföra, dels tidskrävande, risk för bortfall och dels genom att det skulle vara svårt för personalen att

besvara frågorna. Vi valde därför att genomgående använda oss av intervjuer i studien med intervjuguide som stöd. Vi hade som avsikt att först bara anteckna vid intervjuerna med utbildningsansvarige och teamchefena, men vi insåg att det var en stor risk att viktig information gick förlorad med detta förfarandesätt (Kvale 1997, s. 148). Därför bandade vi dessa intervjuer.

Under en av intervjuerna med teamcheferna skedde det ett missöde som gjorde att denna bandinspelning inte gick att avlyssna. Detta upptäckte vi direkt efteråt och vi kunde tillsammans sammanfatta det som hade framkommit. Vi skrev ut sammanfattningen och skickade denna till berörd teamchef för att få en bekräftelse på att vi hade uppfattat intervjun rätt. Teamchefen fick även möjlighet att komplettera. Genom detta sätt anser vi att validiteten är säkrad så vi kan använda det i vår studie. En nackdel med att använda sig av bandspelare vid intervjuer är att den kan påverka de svar man får. Ett vanligt fenomen är att samtalet blir mer spontant efter att bandspelaren har stängs av. Men det är inget som vi har upplevt under våra intervjuer. Andra nackdelar kan vara att det både är tidskrävande och kostsamt att skriva ut intervjuerna. Detta är något som vi absolut har upplevt, men utan detta hade vi nog inte fått ett så utförligt resultat eller kunnat använda oss av citat (Patel & Davidson 2003, 69f).

Att använda oss av intervjuguide tycker vi var bra att ha som stöd under intervjuerna för att lättare kunna hålla sig till ämnet. Genom vår intervjuguide kunde vi ställa många följdfrågor, men ändå hålla oss till ämnet. Utan guide finns det en risk för att man får material som inte är relevant för undersökningen (Hartman 2004 s. 281). När det gäller intervjuerna med personalen tycker vi att det fungerade mycket bra att använda en intervjuguide. Den var utformad med olika teman och underrubriker som vi ställde frågor kring. Detta gav intervjupersonerna ett bättre sätt att förklara sina upplevelser och kunna utveckla sina svar. Dessa upplevelser hade vi troligtvis förlorat om vi valt att använda oss av en enkät samt genom detta fick vi inget bortfall.

15. SAMMANFATTNING

Vårt syfte med denna studie var att undersöka hur teamcheferna arbetar för att kompetensutveckla sin personal inom hemtjänsten och hur personalen upplever sin kompetens och kompetensutveckling. För att undersöka detta har vi använt oss av en kvalitativ metod och intervjuat två teamchefer, sjutton vårdpersonal som arbetar inom hemtjänsten och en utbildningsansvarig. Undersökningen skedde i en medelstor kommun i Sverige.

Det som har framkommit i vår studie är att teamcheferna använder sig av olika metoder för att kompetensutveckla sin personal inom hemtjänsten. Bland annat genom att de vid fast anställning hade krav på utbildning. De hade också mycket kompetensutveckling att erbjuda personalen, dels genom kompetensstegen och dels genom generell utbildning vilket också bekräftades av utbildningsansvarig i X kommunen. Andra metoder som teamcheferna använde sig av för att upprätthålla kompetensen i arbetslaget var dels genom att själv handleda personalen och dels genom att använda sig av andras yrkesgruppers kompetens. Personalen upplevde att de fick kompetensutveckling men de ansåg sig ändå behöva ytterligare kunskaper för att kunna tillgodose kundens olika behov. Det fanns en tydlig skillnad i behoven av ytterligare kunskap mellan de två arbetsgrupperna. Genomgående i den första arbetsgruppen var att de önskade mer kunskap i farmakologi och sjukdomslära. Men den andra arbetsgruppen önskade mer kunskap i psykiatri och detta önskemål var genomgående för hela gruppen. Dessa skillnader berodde på att arbetsgruppernas kundklientel var olika.

Vidare ansåg personalen att deras befintliga kompetens togs tillvara och de upplevde att de lärde sig mycket av varandra men personalen skulle vilja ha mer tid till att diskutera och reflektera i arbetsgruppen. Personalen upplevde att de idag har fler omvårdnads- och sjukvårdsinsatser ute i hemtjänsten. Detta gjorde att många av personalen ansåg att det krävdes en vårdutbildning för att klara av arbetet inom hemtjänsten. Detta framkom också vid intervjun med utbildningsansvarig som även ansåg att genom att kräva utbildning vid anställning höjer det statusen på yrket. Något annat som framkom vid intervjun med utbildningsansvarige var att det alltid är viktigt att kompetensen hålls levande och ständigt förnyas.

16. DISKUSSION

Enligt rapporten *Investera Nu* (Socialstyrelsen 2004) kommer med stor sannolikhet arbetet inom vård och omsorg att bedrivas i högre utsträckning hos människor med hög ålder och med allt fler sjukdomar. Troligtvis kommer också arbetet med vård i livets slutskede att öka inom den kommunala vården. Båda teamcheferna påtalade tydliga förändringar som har skett de senaste åren inom sina verksamheter. Den främsta förändringen tror teamcheferna kan bero på kvarboendepincipen som har lett till att äldre bor hemma i större utsträckning. Detta i sin tur leder till att hemtjänsten får fler kunder med multipla sjukdomar som kräver stora insatser av hemtjänsten och dess personal. För att kunna möta dessa nya förutsättningar anställde teamcheferna personal med vårdutbildning. Även Drugge tar upp i sin doktorsavhandling förutsättningar för villkor och arbete inom hemtjänst och betonar i sin studie att det krävs särskilda färdigheter och kunskaper för att kunna arbeta inom hemtjänsten (Drugge 2003). I Törnquist doktorsavhandling är en av slutsatserna att den personliga kompetensen är viktigare än formell utbildning. De flesta av de intervjuade vårdpersonalerna ansåg att den personliga kompetensen är en viktig förutsättning men de ansåg att grundutbildning och kompetensutveckling är viktigare för att kunna utföra arbetet inom hemtjänsten.

I rapporten *Investera Nu* (Socialstyrelsen 2004) framkommer det att våren 2003 hade endast 56 procent av omvårdnadspersonalen en formell utbildning för sitt yrke och att fortbildningen är något mindre inom vården än vad den är inom den övriga arbetsmarknaden. Intervjun med utbildningsansvarige visade att det gjordes stora satsningar inom kommunen för att kompetensutveckla personalen inom hemtjänsten. Detta gjordes dels genom kompetensstegen och dels genom generella utbildningsinsatser. Teamcheferna upplevde att det var frikostigt med fortbildning inom kommunen och de använde sig mycket av kompetensstegen. Dock upplevde de att de ofta var styrda av budgeten vid planering av utbildningar. För att kunna tillgodose personalens behov av kompetensutveckling behövde teamcheferna både uppmärksamma personalens behov av kompetensutveckling samt anpassa dem så att de passar både den enskilde och verksamheten då detta var extra viktigt med tanke på budgeten. Båda teamcheferna fick genom en öppen dialog och medarbetarsamtal reda på vilka egenskaper och färdigheter som personalen hade och kunde därmed motivera personalen till en passande kompetensutveckling. Något som bekräftar detta är situationsbetingad ledningsteori där ledarstilarna anpassas efter olika situationer för att arbetet skall bli effektivt och att det skall

finnas en flexibilitet i ledarskapet, samtidigt som det råder ett samspel mellan ledarstilen och den verksamhet som ledaren befinner sig i (Jacobsen & Thorvik 2002).

En del av personalen förväntade sig att arbetsgivaren skulle ansvara för grundutbildning och kompetensutveckling, medan andra av personalen som tog initiativ till kompetensutveckling kunde se möjlighet med denna och tillämpade sen det genom att hitta nya lösningar till arbetsuppgifterna inom verksamheten. Många av personalen såg det som en utmaning att kunna hitta lösningar för att underlätta deras arbetssituation och därmed kunna hantera sin arbetssituation. Personalen upplevde att de hade fått mer ansvar och handlingsfrihet och detta gjorde att de kunde ta initiativ till att utforma ett arbetsschema för att kunna planera sin tid bättre. Vilket ledde till att personalen upplevde sig mer delaktiga och engagerade i sin arbetssituation. Det är därför viktigt att teamcheferna får veta vilken kompetens personalen upplever att de saknar för att kunna tillgodose kundernas behov och genom detta anpassa kompetensutvecklingen till verksamheten. Genom att personalen får makt och handlingsfrihet av teamchefen har de också möjlighet att kunna påverka innehållet i deras utbildningar. Detta är något som man kan se i det teoretiska perspektivet empowerment, då användandet av empowerment bidrar till handlingsfrihet och större möjlighet att kunna lösa nya arbetsuppgifter som i sin tur främjar till motivation, deltagande och lojalitet (Jacobsen & Thorsvik 2002).

Under intervjuerna med teamcheferna framkom det att det inte fanns några rutiner för hur och när personalen som genomgått en utbildning skall förmedla den nya kunskapen till övrig personal. Vid intervjuerna med personalen bekräftades detta genom att de upplevde att den enda tid de hade för att reflektera och diskutera ny kunskap var på arbetsplatsträffar. På dessa arbetsplatsträffar gavs det redan mycket ny information och samtidigt var det många deltagare från olika yrkesgrupper, vilket bidrog till att personalen upplevde att det var svårt att vidarebefordra information och ny kunskap från utbildning som dem hade genomgått. Personalen upplevde att mötestiderna inte räckte till för detta ändamål. Utan de önskade att det fanns mer utrymme och tid för dem att kunna sitta ner och diskutera exempelvis ny kunskap som de hade fått. Dock ansåg personalen att de tog tillvara på varandras kompetens genom att ge mycket stöd och hjälp till varandra i arbetet. Detta bidrog till att de kände sig trygga i arbetsgruppen och kunde lära sig utav varandras erfarenheter och på detta sätt kunna hantera nya arbetssituationer. Något som belyser detta är social inlärningsteorin som innefattar att man som individ kan lära sig av varandras erfarenheter. Genom att få berättat av

annan personal hur denna har gjort i en viss situation, kan personalen bättre relatera dessa situationer till sina egna. Lärandet kan ske genom direkt härmning, det vill säga att vi tar andras lösningar och handlingssätt till våra egna och förutsätter att de även skall fungera för oss (Jacobsen & Thorvik 2002).

17. SLUTDISKUSSION

Syftet med denna studie var att vi skulle få ökade kunskaper om hur teamchefer arbetar för att kompetensutveckla sin personal inom hemtjänsten och hur personalen upplever sin kompetens och kompetensutveckling. Under studiens gång har vi insett att behovet av kompetensutveckling är stort och att kompetensutveckling behövs för att verksamheten skall kunna utvecklas då hemtjänsten ständigt förändras. Det som har framkommit är att personalen har mycket kunskap inom många områden men de ansåg sig ändå vara i stort behov av ytterligare kunskap. Vi anser att det skulle finnas rutiner för personalen som varit på utbildningar att förmedla den nyvunna kunskapen för att bättre kunna ta tillvara på utbildningen, annars är risken stor att den går förlorad. Därför anser vi att det bör finnas mer tid och möjlighet för personalen att diskutera och reflektera de nya kunskaperna med varandra, för att kunskapen skall kunna tas tillvara och genom detta utveckla deras personliga kompetens. Våra upplevelser kring intervjuerna med personalen är att de upplevde att den enda tiden de hade för att reflektera och diskutera ny kunskap var på arbetsplatsträffar. Men detta är dock inget som säger att fler mötes tillfällen hade lett till ökad kunskap, utan det kan hindra det kollektiva lärandet istället. Vi anser därför att verksamheterna själva kan komma på ett sätt som passar deras verksamhet bäst, för att kunna förmedla kunskapen till varandra. Ett sätt kan vara att man dagligen avsätter en stund till att diskutera i arbetsgruppen istället för att vänta till avsatta arbetsplatsmöten. Det viktiga är att verksamheten har en öppen dialog kring detta och gör det som passar dem bäst.

Kompetensutveckling är något som vi anser skall pågå varje dag i en verksamhet och för att detta skall kunna ske menar vi att det behövs en öppen och lärande kommunikation i verksamheten. Dels för att ta tillvara på den befintliga kunskapen som personalen har och dels för att utveckla den nya kunskapen som personalen får genom utbildning. För att uppnå detta krävs det att personalen är engagerade och villiga till det. Eftersom allt ansvar inte kan ligga på teamchefen att motivera till kompetensutveckling utan det krävs också ett personligt engagemang. Vi har sett att teamcheferna i vår undersökning har gett mer ansvar och

handlingsfrihet till sin personal, dels genom fler utbildningar och dels genom fler arbetsuppgifter att ansvara för. Personalen upplevde att de hade fått mer makt att kunna påverka sin arbetssituation så att den är mer anpassad till dem och verksamheten. Vi kände att personalen blev mer motiverade och kände sig mer delaktiga i utvecklingen av verksamheten genom detta ökade ansvar. Vi anser att det är viktigt att satsa på att kompetensutveckla sin personal. Trots att det ofta finns finansiella hinder tycker vi att det är värt att investera i detta, för på kort och lång sikt främjar detta verksamheten. Personalen behöver denna uppmuntran och utveckling för att trivas och utvecklas på sitt arbete. Något som vi upplevde som mycket positivt och som vi inte hade förutsett innan studien var att personalen samarbetade och stöttade varandra mycket i arbetsgrupperna. Vår tidigare uppfattning var att man arbetar mer självständigt ute i hemtjänsten än vad man gör i ett arbetslag exempel vis inom särskilt boende för äldre. Men studien visade att trots det självständiga arbetet som hemtjänsten innebär tillhör de ändå ett arbetslag som stöttar och hjälper varandra i arbetet.

Som avslutning på vår diskussion vill vi lyfta fram att teamcheferna upplevde att de har personal som är stolt och trivs med sitt arbete inom hemtjänsten. Det framkom också under intervjuerna med personalen att de ansåg sig ha ett betydelsefullt arbete. Även att de var nöjda med den kompetensutveckling som de blev erbjudna. Vi upplever att kompetensen och kompetensutvecklingen är hög inom hemtjänsten och att de arbetar mycket för att kompetensutveckla sin och verksamhetens kompetens. Kompetensutveckling är något som måste ständigt ske för att personalen och verksamheten skall kunna utvecklas.

REFERENSER

Ahnlund, P & Johansson, S. (2006). Omvårdnadsutbildning som mål eller medel? Om legitimitetsproblem och kunskapssyn. *Socialvetenskaplig tidsskrift nr 3 / 2006*.

Andersson, C. (2000). *Kunskapssyn och lärande- i samhälle och arbetsliv*. Lund : Studentlitteratur.

Anttila, M. (1999). *Kompetensförsörjning- företagets viktigaste process*. Stockholm : Ekerlid.

Drugge, C. (2003). *Omsorgsinriktat lärande. En studie om lärande i hemtjänsten*. Luleå : Institutionen för lärarutbildning, Luleå Universitet.

Ellström, E & Ekholm, B & Ellström, P-E. (2003). *Verksamhetskultur och lärande. Om äldreomsorgen som lärandemiljö*. Lund: Studentlitteratur.

Hartman, J. (2004). *Vetenskapligt tänkande. Från kunskapsteori till metodteori*. Lund : Studentlitteratur.

Hässelberg, A & Allén, S. (1978). *Svensk ordlista*. Stockholm : Esselte Studium AB.

Jacobsen, D-I & Thorsvik, J. (2002). *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund : Studentlitteratur.

Jarhag, S. (2001). *Planering eller frigörelse?*. Lund : Socialhögskolan, Lunds universitet.

Kvale, S (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund : Studentlitteratur.

Lauvås, P & Handal, G. (2001). *Handledning och praktisk yrkesteori*. Lund: Studentlitteratur.

Nordström, C. & Thunved, A. (2006). *Nya socialtjänstlagarna. Med kommentarer, lagar och författningar som de lyder den 1 januari 2006*. Stockholm: Nordstedts juridik.

Patel, R & Davidson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder- Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Payne, M. (2002). *Modern teoribildning i socialt arbete*. Stockholm: Natur & Kultur.

Prismas, (1986). *Prismas uppslagsbok*. Stockholm: Prisma.

Rubenowitz, S. (2004). *Organisationspsykologi och ledarskap*. Lund : Studentlitteratur.

Szebehely, M. (2003). *Hemhjälp i Norden – illustrationer och reflektioner*. Lund: Studentlitteratur.

Törnquist, A.(2004). *Vad man ska kunna och hur man ska vara. En studie om enhetschefers och vårdbiträdens yrkeskompetens inom äldreomsorgens särskilda boendeformer*. Stockholm: HLS förlag.

Westlund,P & Edvardsson,B. (1998). *Tjänsteutveckling och kvalitet i äldreomsorg –Praktik och teori*. Lund : Studentlitteratur.

Wreder, M. (2005). *I omsorgens namn. Tre diskurser om äldreomsorg*. Karlstad: Institutionen för samhällsvetenskap, Karlstads universitet.

www.socialstyrelsen.se Rapporten Investera Nu (2004) 070424.

www.socialstyrelsen.se Kompetenskrav för personal inom vård och omsorg om äldre (2003). 070425.

Bilaga 1

Kristianstad April 2007

Informationsbrev till dig som teamchef inom hemtjänsten

Hej!

Vi är två studenter vid högskolan i Kristianstad på institutionen för hälsovetenskaper. Vi läser sjätte terminen på sociala omsorgsprogrammet med inriktning äldre och personer med funktionshinder 140 poäng. Under denna termin har vi som uppgift att genomföra en C-uppsats inom socialt arbete.

Vi har valt att i denna uppsats undersöka hur teamchefer arbetar för att kompetensutveckla sin personal inom hemtjänsten och hur personalen upplever sin kompetensutveckling och deras behov av kompetensutveckling. Dessa frågor har uppkommit då vi märkt att vårdbehoven ständigt förändras och blir allt större främst inom hemtjänsten.

Studien kommer att genomföras genom intervjuer med er teamchefer och er vårdpersonal inom hemtjänsten. Vi hoppas härmed att ni vill ställa upp på en intervju som kommer att ta cirka 45 minuter med er teamchefer. Vi skulle även vilja intervjua 5-10 stycken av er vårdpersonal, dessa intervjuer tar cirka 10 minuter. Deltagandet är helt frivilligt och er medverkan kan när som helst avbrytas.

För att vi ska kunna uppnå vårt resultat är era synpunkter värdefulla för oss.

All information som framkommer under denna studie kommer att behandlas konfidentiellt och allt material kommer att förvaras inlåst under studiens gång. Endast vi, vår handledare och examinator kommer att ha tillgång till materialet. Efter avslutad studie och examination kommer allt material att förstöras. Inget som framkommer under denna studie kommer att kunna härledas till er.

Vi kommer inom kort att kontakta dig per telefon och vår förhoppning är att du vill medverka i vår studie. Vi kommer då att boka tid och dag för att genomföra vår intervju.

Har du några frågor får du gärna kontakta oss.

Med vänliga hälsningar

Maria Nilsson & Malin Edring

Bilaga 2

Kristianstad April 2007

Hej!

Vi är två studenter vid högskolan i Kristianstad. Vi läser sjätte terminen på sociala omsorgsprogrammet med inriktning äldre och personer med funktionshinder 140 poäng. Under denna termin har vi som uppgift att genomföra en C-uppsats inom socialt arbete. Vi har valt att undersöka hur teamchefer arbetar för att kompetensutveckla sin personal och hur personalen upplever sin kompetensutveckling och deras behov av kompetensutveckling.

För att kunna genomföra denna studie kommer vi att intervjua två teamchefer och 10-20 vårdpersonal inom hemtjänsten. För att kunna få en helhet skulle vi även vilja intervjua dig, då du arbetar med kompetensutveckling i kommunen. Vi hoppas härmed att du har möjlighet att medverka på en intervju som kommer att ta cirka 45 minuter.

Deltagandet är helt frivilligt och din medverkan kan när som helst avbrytas. All information som framkommer under intervjun kommer att behandlas konfidentiellt och allt material kommer att förvaras inlåst under studiens gång. Endast vi, vår handledare och examinator kommer att ha tillgång till materialet. Efter avslutad studie och examination kommer allt material att förstöras. Inget som framkommer under denna studie kommer att kunna härledas till dig.

För att vi ska kunna få en helhet i vårt resultat är din kunskap och dina synpunkter värdefulla för oss.

Vi kommer inom kort att kontakta dig per telefon och vår förhoppning är att du har tid och möjlighet att medverka i vår studie. Vi kommer då att boka tid och dag för att genomföra vår intervju. Har du några frågor får du gärna kontakta oss.

Med vänliga hälsningar

Maria Nilsson & Malin Edring

Bilaga 3

INTERVJUGUIDE

1. Bakgrund

Ålder, utbildning och yrkesverksamma år

2.Hemtjänstens utveckling

Hur har utvecklingen skett de sista åren inom hemtjänsten?

Vilka förändringar har skett när det gäller kundernas behov?

3.Personalens kompetens

Krävs det någon utbildning vid anställning inom hemtjänsten?

Är det skillnad mellan visstidsanställning eller tillsvidareanställning?

Hur får du reda på den anställdes behov av kompetensutveckling?

- Vid anställning
- Medarbetarsamtal
- Arbetsplatsträffar

4.Teamchefens roll

Hur upprätthåller du kompetensen hos din personal?

Vilka metoder använder du?

- Utbildningar
- Handledning
- Tar tillvara på befintlig kompetens i teamet ex. ssk, at, sjg.
- Annat

Upplever du att det finns behov av kompetensutveckling hos din personal?

Personalen som har fått möjlighet att gå på utb. Finns det möjlighet för de att delge övrig personal den kunskap de har uppnått?

5. Ekonomi

Känner du dig styrd av budgeten när det gäller kompetensutveckling av personalen.

På vilket sätt?

Vad innebär kunskapslyftet/ Kompetensstegen? Hur nyttjar du detta?

Har du möjlighet att påverka fördelningen?

Bilaga 4

INTERVJUGUIDE UTBILDNINGANSANSVARIGE

Vilken utbildning har du?

Har länge har du arbetat som utbildningsansvarig?

Vad har du gjort tidigare?

Vilka är dina huvudsakliga arbetsuppgifter?

Hur får du reda på vilka utbildningar personalen i verksamheten är i behov av?

Har du sett några trender genom åren?

Har behoven av kompetensutveckling ökat under åren?

Beskriv vad kompetensstegen innebär?

Vem finansierar detta?

De bitar som innefattar kompetensstegen vad är det som har styrt innehållet i dem? Riktlinjer eller personalens behov?

Är det färdiga koncept eller är det något arbetsledaren och personalen kan påverka?

Har det förekommit någon annan kompetensutveckling för vård och omsorgspersonal?

När personalen har genomgått någon form av utbildning sker det någon utvärdering av denna.

Om inte alla går utbildningen kan de ändå få ta del av den, på vilket sätt?

Bilaga 5

Informationsbrev till dig som personal inom hemtjänsten.

Vi är två studenter vid högskolan i Kristianstad på institutionen för hälsovetenskaper. Vi läser sjätte terminen på sociala omsorgsprogrammet med inriktning äldre och personer med funktionshinder 140 poäng. Under denna termin har vi som uppgift att genomföra en C-uppsats inom socialt arbete.

Vi har valt att i denna uppsats undersöka hur teamchefer arbetar för att kompetensutveckla sin personal inom hemtjänsten och hur personalen upplever sin kompetensutveckling och deras behov av kompetensutveckling.

För att få svar på dessa frågor hade vi tänkt använda oss av en kortare intervju som vi gärna ser att ni medverkar i, för att vi ska kunna ta del av era upplevelser kring kompetensutveckling och vad ni anser det kan finnas för behov för vidare kompetensutveckling.

Det är helt frivilligt att delta i denna intervju, men dina upplevelser kring dessa frågor är mycket betydelsefulla för oss. Du kan när som helst avbryta din medverkan.

Denna intervju är konfidentiell och detta innebär att svaren kommer aldrig att kunna härledas till någon enskild individ.

Allt material från denna studie kommer att förvaras på ett säkert sätt och kommer att förstöras efter avslutad studie.

Vi hoppas att ni har möjlighet att medverka då era synpunkter är viktiga dels för vårt resultat och dels för att vi med denna studie hoppas kunna belysa er yrkesgrupp och er kompetens som finns inom hemtjänsten.

Med vänliga hälsningar

Maria Nilsson och Malin Edring

Bilaga 6

INTERVJUGUIDE TILL PERSONALEN

Bakgrund

-Ålder, anställningsform, antal år inom vården samt i hemtjänsten

Utbildning

-Grundutbildning, tilläggsutbildning

Kompetens och kompetensutveckling

- Egen kompetens, kompetensutveckling det senaste året

- Utbildningar som erbjuds, föreläsningar, informationskällor, medarbetarsamtal

- Kompetensstegen

Hemtjänsten

- Förändringar, behov , kunskap inom hemtjänsten

- Information gällande kunder

- Behov av ny kunskap eller utbildningar

Bilaga 7

Samtycke / Medgivande

Teamchefer och Personal inom Hemtjänst
– Deras upplevelser om kompetens och
kompetensutveckling.

Härmed ger jag mitt samtycke till att medverka i studien och till att bli intervjuad. Deltagandet är helt frivilligt och jag kan när som helst avbryta min medverkan i studien.

Namn

Ort & Datum