

# Kompetens inom hemtjänsten - kunskap förenat med känsla.

Johanna Hansson

---

Socialhögskolan Lunds Universitet  
Magisteruppsats i socialt arbete,  
SOAM 01. Vt-12



Handledare: Staffan Blomberg

# Abstract

Author: Johanna Hansson

Title: Competence within home-help service – knowledge united with feeling

Supervisor: Staffan Blomberg

Assessor: Anna Meeuwisse och Katarina Jacobsson

The aim of this study is to try and describe what sort of competence home-help service staff wishes for among their closest co-workers in order to cope with daily work within the home-help service. The job within home-help service is both regarding form and expression constituted of meetings with other people, you work *with* people *together* with people. The text tackles the aim by focusing on mainly four entries – how the informants themselves feel about the group interaction based on the relationships they have to each other, what sort of competence is needed and how competence is used in practice. Another aspect is the approach that is needed in order to be able to deal professionally with the different situations daily faced by the staff. This phenomenological study is based on seven qualitative interviews with assistant nurses/home help orderlies, all practicing within the same team within home help service. The main conclusion of the study shows that the informants think that work functions well as long as most of the co-workers within the group contribute to a joint team work by having a humble approach and by being an able team worker. A well functioning team work within this working team is defined by the co-workers ability to communicate and to organize the work, both individually and as a group. An assistant nurse needs not least to have a sort of “built-in” feeling for timing when meeting other people on all levels.

Key words: competence, home-help service, assistant nurse

## Förord

Här kommer ett stort varmt tack till ”mina” informanter som frikostigt delat med sig av sina erfarenheter, tankar och reflektioner. Utan er hade det vare sig blivit någon uppsats eller öppnats några möjligheter för mig att kliva in i hemtjänstens värld. Tack!!

Många tack till Jessica Mattsson, fil.kand och personalvetare, verksam vid BTH, Karlskrona. Det är du som stått för korrekturläsningen av min text.

Slutligen vill jag tacka Staffan Blomberg, docent i socialt arbete, Lunds Universitet, för den goda och tålmodiga handledningen, detta genom hela den långa resan i detta uppsatsarbete. Tusen tack!

Solna i juni 2012

Johanna Hansson

## Innehållsförteckning

1. Inledning.....	6
1.1 Förändringar inom arbetslivet .....	6
1.2 Kompetens - inom t.ex. serviceyrket.....	8
1.3 Serviceyrket – en kollektiv uppgift .....	9
1.4 Medarbetaren – en del av ett sammanhang och självständig person.....	9
2. Syfte .....	11
2.1 Frågeställningar .....	11
3. Tidigare forskning .....	12
3.1 Internationell forskning .....	12
3.2 Kompetens och villkor .....	13
3.3 Kompetens baserad på erfarenhet .....	14
3.4 Kompetens baserad på utbildning .....	15
3.5 Forskning om personalen inom äldreomsorgen .....	16
4. Reflektion kring val av litteratur .....	17
4.1 En koppling mellan tidigare forskning och teoretisk referensram .....	18
5. En teoretisk tolkningsram.....	21
5.1 Fenomenologiskt perspektiv .....	21
5.2 Fenomenet kompetens ur olika infallsvinklar.....	23
5.3 Social kompetens ur grupp- respektive relationsaspekt .....	23
5.4 Kollektiv kompetens .....	24
5.5 Meningsutbyte, förtroenhet och enhet.....	25
5.6 Avgörande aspekter kopplat till gruppens kompetens .....	26
5.7 Individen – en del av gruppen .....	27
6. Metod .....	28
6.1 Kvalitativ metod .....	28
6.2 Reflektioner kring kvalitativ metod .....	29
6.3 Urval.....	29
6.4 Kort presentation av organisation och informanter.....	31
6.5 Dokumentation av intervjuer.....	31
6.6 När förståelsen möter forskningsetiska principer .....	32
6.7 Validitet.....	34
7. Resultat och analys.....	36
7.1 Kompetensen inom gruppen.....	36
7.2 Rätt person på rätt plats .....	38
7.3 Kommunikation – verbal.....	39
7.4 Kommunikation – icke verbal .....	42

7.5 Att etableras och växa .....	42
7.6 Positiv och negativ kritik.....	44
7.7 Samarbete .....	45
7.8 Att ta tillvara på olikheter.....	47
7.9 Syndabocken – den kompetenta bråkstaken?.....	49
7.10 Det outhärliga kollektivet.....	50
8. Sammanfattning och slutkommentarer.....	53
9. Källförteckning.....	57
Bilaga 1 – Brev/Mail till verksamheter .....	59
Bilaga 2 - Intervjufrågor.....	60

# 1. Inledning

Denna uppsats behandlar egenskapen kompetens hos personal inom hemtjänsten. Sju undersköterskor från samma arbetsgrupp ger utifrån sina egna åsikter och erfarenheter exempel på vilken sorts kompetens som de själva efterfrågar hos sina närmaste kollegor. Mitt intresse för detta ämne, d.v.s. kompetens hos vårdpersonal (i detta fall undersköterskor) inom ett omsorgsyрке har successivt växt fram utifrån dels mina personliga erfarenheter från arbetslivet men också genom den uppmärksamhet vårdyrket fått från media. Jag upplever starkt att begreppet kompetens i kombination med den framställning som gjorts inom olika omsorgsrelaterade frågor är högaktuella men också mycket komplexa. På vilket sätt blir den teoretiska respektive praktiska kunskapen hos de anställda användbar, eller med andra ord; vilken kompetens bör egentligen en undersköterska ha? Som utgångspunkt för denna studie har jag mina egna funderingar kring huruvida ens personlighet och förhållningssätt kan stärka vårt teoretiska och praktiska bagage? Eftersom jag själv arbetat inom vård- och omsorgsrelaterade yrken under större delen av mitt yrkesverksamma liv har frågor om kompetens som tidigare känts självklart kommit att bli ifrågasatta (av framför allt mig själv)

## 1.1 Förändringar inom arbetslivet

Organisationer och institutioner omstrukturerar sina verksamheter för att kunna anpassa sig till den föränderliga värld vi har omkring oss. Från att tidigare ha präglats av mer generella, stabila regler och normer förväntas nu den enskilde i sitt arbete att i större omfattning på egen hand kunna planera, genomföra och ta ansvar för sitt arbete. Samtidigt som detta kan innebära mer variation och flexibilitet i arbetet så ställs det också högre krav där arbetsuppgifterna blir alltmer komplicerade och den enskilde mer utsatt i sin yrkesroll (Allvin & Aronsson m.fl., 2011). Även Giertz (2002) diskuterar hur det skett dramatiska förändringar inom framför allt servicesektorn. Med serviceyrken menas alltifrån rörmokare till konsulter men även olika "hjälpande yrken" såsom omsorg och sjukvård. Vad dessa yrken har gemensamt är bl.a. att arbetsuppgifterna inte enbart bestäms utifrån arbetsgivarens intresse utan också i samklang med kunders, klienters och patienters behov och önskemål. Numera är serviceyrkets tydligaste karaktärsdrag att produktion och konsumtion (av tjänsten) sker samtidigt. I sista hand är det dessutom konsumenten som bekräftar kvalitén på resultatet av serviceproduktionen, ett arbete som skett omedelbart på plats där möjligheterna att rätta till eventuella misstag är mycket begränsade.

När jag tänker på vårdförhållanden tänker jag på planering, arbete i grupp och kamratanda. Jag kan också tänka konflikter, konkurrens och utanförskap. Som det diskuterats ovan ökar kraven på de anställda inom många yrkeskåror i takt med att förväntningar och konkurrens från omgivningen/samhället ökar. Inom olika serviceyrken som turism, restaurang, sjukvård och hemtjänst så växer dessa i sin omfattning alltmer. Arbetsuppgifterna blir mer avancerade och specialiserade vilket gör att den personal som efterfrågas måste ha (rätt) *kompetens*. Även Mannberg (2001) tar upp hur arbetsplatser som genomgår omorganiseringar måste kunna effektivisera sig i sitt sätt att hantera förflyttningar av personal mellan olika befattningar och samtidigt fördela ansvar i samklang med de målsättningar som ställs upp för verksamheten. För detta krävs naturligtvis rätt person på rätt plats.

Hemtjänsten är byråkratiskt reglerad på så vis att biståndsbedömningen avgör vilka som får använda sig av organisationens tjänster. Hemtjänsten är inte något som skapas genom en grupp individers gemensamma intressen utan varje omsorgstagare har sina egna värderingar. Att arbeta inom hemtjänsten innebär alltså inte att alltid veta exakt vad som skall göras (utöver de konkreta arbetsuppgifterna som finns med i t.ex. ett biståndsbeslut). Av undersköterskan krävs en förmåga att kunna improvisera i olika situationer och vara uppmärksam på signaler från omgivningen. Inte minst måste undersköterskan ha en känslomässig begåvning för den inlevelse och tolkning som krävs i mötet med andra människor samt förmåga att kunna skapa och upprätthålla ett förtroende. De senaste åren riktar hemtjänsten också sin service till andra målgrupper (än främst äldre som tidigare) vilket gjort att kraven på kunskap inom exempelvis psykiatri ökat. Som personal förväntas man vara generalist genom att klara av att arbeta efter generella regler och policys i samklang med hanteringen av de specifika sjukdomstillstånd och handikapp som inkluderas i det dagliga arbetet. En roll som av undersköterskan ofta upplevs motsägelsefullt och besvärlig att hantera (Nordström, 2000).

Utformningen av platsannonser är också exempel på sådant som förändrats över tid när det gäller synen på vad som är "rätt" kompetens. Tidigare fokuserade arbetsgivare mer på vikten av att anställa personer med de rätta formella kvalifikationerna. I vår tid eftersöks på ett mer tydligt sätt personal som klarar att tillämpa sina färdigheter i praktiken. Själva begreppet kompetens anses också på senare år som alltmer komplext och inte lika enkelt att förklara. Hur definitionen ser ut beror på vem som gör definitionen och i vilket syfte (Nordström, 2000). En välutbildad person behöver med andra ord inte alltid vara mest lämplig, att stämma in och fungera med övriga gruppmedlemmar är a och o och kraven när det gäller detta ser olika ut för olika arbetsgivare

## 1.2 Kompetens - inom t.ex. serviceyrket

Kompetens kan definieras på olika sätt. Enligt Prismas uppslagsbok (1994) är begreppet synonymt med t.ex. duglig, skicklig eller befogad. Svensk etymologisk ordbok ger definitionen att det bl.a. handlar om att kunna hantera en gemensamhetssträvan mot bestämda mål (Hellqvist, 1964). Begreppen kompetens och kunskap skiljer sig på så sätt att kompetens anses vara vidare i sin betydelse. Kunskap utgör å andra sidan grunden för hur begreppet kompetens definieras (Söderström, 1990). Begreppet kunskap kan finnas i två olika former d.v.s. förtrogenhetskunskap samt påståendekunskap. Förtrogenhetskunskap är svår att uttrycka i ord och går ut på att man praktiskt kan visa sina erfarenheter. Påståendekunskapen bygger mer på synliga och mätbara teoretiska färdigheter (Josefsson, 1991).

Hur var och en uppfattar vad som anses vara yrkesskicklighet och förmåga till ett gott utfört arbete ändras i takt med tiden eftersom kompetens är föränderligt när det gäller såväl enskilda personer som det sociala samspelet inom grupper. Arbetet inom hemtjänsten går i det stora hela ut på att hjälpa andra människor i deras vardag och för personalen innebär detta att kunna ta ansvar, ha omdöme och en intuitiv förmåga. Dessa aspekter bygger inte alltid på några logiska slutsatser med teoretisk grund utan kan istället vara ett resultat av sådant som påståendekunskap, förtrogenhetskunskap och kännedom om olika sociala och kulturella sammanhang (Nordström, 2000).

Många av oss känner säkert igen MC Donalds väl använda slogan: *You never get a second chance to make a first impression*. Arbetet som sker förmedlas i ”sanningens ögonblick”. Richard Norman (1988), menar att denna term hämtats från tjurfäktingen och symboliserar det tillfälle då matadoren står fullständigt utelämnad till sig själv i mötet med tjuren. Tiden står stilla och de båda står ensamma som föremål för publikens uppmärksamhet. Här jämför man på ett sätt kunden med tjuren som ska tvingas ned på knä (även om det kanske inte riktigt är så vi uttrycker oss bokstavligen). Poängen med att använda sig av termen är att lyfta fram vikten av de olika aspekter som förekommer inom servicesektionen. För ett lyckat arbete och resultat som står i beroendeförhållande till konsumenten så krävs väl planerade förberedelser, investeringar samt organisering av arbetet inom serviceproduktionen. Det är i synnerhet här servicepersonalen räknas in. Vikten av att verksamheten är organiserad och inriktad på funktion och kompetens blir därför avgörande när det gäller prestation och resultat (Allvin & Aronsson m.fl. 2011).



### **1.3 Serviceyrket – en kollektiv uppgift**

Lagarbete har sedan länge intresserat mig och framför allt är det under mina yrkesverksamma år som undersköterska inom olika arbetsgrupper jag funderat på varför gemensam prestation och resultat blir bättre för vissa grupper än andra, trots att sådant som arbetsbelastning, utbildning och erfarenhet kanske ser relativt lika ut? Jag har arbetat inom vården i ungefär 10 år. Under dessa år har jag sett kollegor utföra enorma prestationer under både tidspress och underbemanning. De gånger jag själv på något sätt gjort en jobbrotation har det alltid kommit att bli väsentligt för mig att snabbt bilda en uppfattning gällande kollegors förmåga att hantera stress men i synnerhet hur fördelningen av arbetsuppgifter görs. Två aspekter blir i detta fall intressant, dels organiseringen av arbetet men inte minst hur de olika medarbetarnas uppfattning kring tid och rum ser ut. Kort sagt, ett arbete måste kunna samordnas utifrån den absoluta tid som finns (Hansson, 2003).

Under mina år som yrkesverksam undersköterska har jag i mitt arbete ofta mött kollegor som naturligen visat att de ”har det”, de presterar helt enkelt det där lilla extra utöver allt sådant som står skrivet i läroböcker, policys och riktlinjer för hur ett arbete ska utföras. Det kan vara svårt att sätta fingret på vad det egentligen är som utmärker att vissa undersköterskor tycks utstråla kunskap och självsäkerhet parallellt med ödmjukhet och behaglig smidighet. Detta sker både i mötet med hjälpbehövande och gentemot sina kollegor med vilka de dagligen ingår i ett tätt sammansatt arbetsteam. Sådant som ”tyst” kunskap förmedlas genom handling utan att uttryckas verbalt. Den är visserligen inte tyst i det avseendet att den inte går att beskriva. Överföringen av kunskapen mellan medlemmarna sker utan ickeverbal kommunikation och den kan vara kollektiv genom att alla i gruppen behövs för att den ska vara användbar. Här finns ett ömsesidigt tänkande med en delad uppfattning av arbetet. Som exempel på detta har vi lärlingen som går bredvid den erfarna och det handlar bl.a. om att observera för att senare utföra samma arbete på ett liknande sätt (Hansson, 2003).

### **1.4 Medarbetaren – en del av ett sammanhang och självständig person**

Människan prövas i sin vardag såväl som i arbetslivet. Villkoren förändras, ibland plötsligt. Detta kräver i sin tur att vi själva måste göra vissa förändringar och anpassa oss för att fungera tillsammans med andra och göra bra ifrån oss. Förväntningar och krav är sådant som kan upplevas som antingen ett krokben eller en utmaning. Hur vi hanterar detta beror mycket på hur vi själva riktar blicken och hur vi klarar att tillämpa vår kompetens både i teorin och i praktiken.

Människan är i sitt arbete en utövare av ett yrke där hon dels måste kunna fungera som en del av ett sammanhang men också vara en självständig person. Allt mer ansvar läggs på individen. Hon blir en medskapare av sina egna arbetsvillkor i betydligt större omfattning än tidigare samtidigt som styrningen av arbetet blir mer indirekt och diffus. Arbetets kvalité och vägen fram till resultatet avgörs genom individens sätt att hantera dessa villkor utifrån sin egen kompetens (Allvin & Aronsson m.fl. 2011).

Inledningsvis till denna text har jag tagit klivet in i omsorgens värld genom att fundera över dels den formella kompetensen (t.ex. utbildning) samt den informella (t.ex. erfarenhet) som behövs för att kunna utöva ett serviceyrke såsom hemtjänst. Utöver detta kommer texten följaktligen in på att varje medarbetare oavsett bakgrund är en individuell person som i sitt yrke tillämpar och tar till sig kunskap. Detta är något som ständigt pågår i en föränderlig värld tillsammans med andra. Jag är intresserad av att veta mer om alla dessa aspekter men kommer i uppsatsen att ha fokus mestadels på vad undersköterskorna gemensamt upplever som den mest aktuella, lämpliga och efterfrågade kompetensen vid deras arbetsplats.

## 2. Syfte

Syftet med denna studie är att beskriva och analysera vilken kompetens undersköterskor själva efterfrågar hos hemtjänstpersonal, i detta fall ens närmaste kollegor inom verksamheten. Sju undersköterskor från samma hemtjänstgrupp intervjuas för studien. De delar frikostigt med sig av sina egna erfarenheter och tankar kring det dagliga arbetet och hur en medarbetare i bästa möjliga mån kan bidra till ett gemensamt resultat präglat av god service och kvalitet. Det som eftersöks för denna studie är således att försöka se om det kan finnas någon generell uppfattning hos informanterna när det gäller hur en undersköterska bör dela med sig, ta till sig ny kunskap samt använder och utvecklar sin kompetens i realiteten.

### 2.1 Frågeställningar

- Hur upplever undersköterskorna att de fungerar i grupp utifrån de relationer de har med varandra?
- Hur beskriver undersköterskorna den grundläggande kompetens som behövs?
- Hur använder undersköterskorna sig av sin egen och varandras kompetens
- Vad krävs för att förstå varför olika situationer inträffar?

## 3. Tidigare forskning

### 3.1 Internationell forskning

Det var framför allt under 1980-talet den teoretiska inriktningen inom omsorgsforskningen tog fart. Ansatsen inom forskningen präglades till en början av anglosaxiska teorier d.v.s. teorier som skapats via betraktelser inom den privata sfären (familjen) – den s.k. informella omsorgen. Det riktades inga blickar mot det avlönade omsorgsarbetet (Szebehely 1995). Abel & Nelson (1990) skiljer mellan två grupper av forskare inom den anglosaxiska teorin. Den ena, som ser till det praktiska innehållet, anser att omsorgsarbetet inte är något man frivilligt väljer att ägna sig åt. Man menar istället att detta arbete ska betraktas som ett påtvingat och distanserat arbete präglat av kvinnoförtryck. Den andra gruppen av forskare lägger mer vikt vid den känslomässiga aspekten där sådant som kreativitet och mening spelar stor betydelse för utvecklingen av omsorgsarbetet. Enligt Abel & Nelson finns brister inom båda dessa falanger. Förstnämnda riskerar att missa betydelsefulla känslomässiga delar av arbetet inom omsorgen medan den andra gruppen lägger alltför stor vikt när det gäller den emotionella biten och bagatelliserar arbetsbördan.

En av de största inspiratörerna för forskningen inom vård och omsorg är den norska sociologen Kari Waerness. Genom hennes bok "Kvinnor och omsorgsarbete" (1984) introducerade hon begreppet omsorgsrationalitet. Waerness menar att detta begrepp handlar om dels förnuft men också om en känsla. Inom ramen för omsorg särskiljer Waerness mellan *omsorgsarbete* och *personlig service* (1983 sid 19). Skillnaden mellan dessa handlar inte om aktiviteteten i sig (t.ex. bäddning av sängar, matlagning m.m.) utan det handlar om relationen/beroendeförhållandet mellan givaren och mottagaren. Personlig service innebär mer sådant som vi kallar avlönad huslig hjälp (hembiträde m.m.). Mottagaren skulle förmodligen själv kunna utföra sysslorna men tar hjälp av andra utifrån en frivillig grund. Inom omsorgsarbetet är mottagaren i stället beroende av givaren då den inte klarar sig i det dagliga livet utan att få hjälp.

Ett inflytelserikt bidrag till omsorgsforskningen kommer från Nel Noddings i hennes första egenskrivna bok *Caring: A Feminine Approach to Ethics and Moral Education* (1984). Noddings menar att omsorg baseras på mottaglighet, relationalitet och respons. Kortfattat innebär detta att den som ger omsorg (omsorgaren) måste inneha egenskaper såsom förståelse och motivation. För att en person ska kunna "dela ut" omsorg krävs en hög grad av inlevelseförmåga och intuition, d.v.s. en säker övertygelse i vilken hjälp som efterfrågas och hur denna på bästa sätt ges. Motivationen uppnås genom att formen för hur omsorgen ser ut

bestäms av mottagaren (den som får omsorgen). Som ytterligare ett bevis på att omsorgen givits krävs att mottagaren tydligt bekräftar att hjälpen tagits emot.

I antologin *A Labour of Love* (1983) med bl.a. Janet Finch och Dulcie Groves bygger några av artiklarnas gemensamma slutsatser på att omsorgsarbetet ska betraktas som både fysiskt och känslomässigt krävande. Författarna är överens om att arbetet saknar en rättvis uppmärksamhet och inte minst status i vårt samhälle (t.ex. genom att vara oavlönat och förväntas bli utfört av kvinnor). Först på 1990 talet kunde den anglosaxiska omsorgstraditionen möta den skandinaviska, detta mycket tack vare att anglosaxiska författare blev mer självkritiska och ofta refererade till Kari Waerness (1984) teorier inom omsorgsforskningen där det görs en större åtskillnad mellan omsorg och informell omsorg.

### 3.2 Kompetens och villkor

*”Ett flexibelt arbete, anpassat till den enskilda gamla människans behov och krav på självbestämmande, är överhuvudtaget inte möjligt utan en hög grad av både självbestämmande och självtillit hos den som utför omsorgsarbete”.* (Eliasson, 1995, sid 105).

När vi pratar om arbetet inom hemservice/hemtjänst sägs det ofta att man inom detta yrke arbetar utan någon speciell metod (d.v.s. gemensamma principer och medvetna förhållningssätt). Det handlar snarare om att personalen anpassar sig efter de personer som de i sitt dagliga arbete möter och/eller att det helt enkelt är svårt att sätta ord på vad det egentligen är för arbete som utförs och varför. Även om det finns ”ord” för att beskriva det som sker så uppfattas det ändå inte som ett medvetet förhållningssätt såvida man inte generaliserar utan håller sig till ett språk som är lämpligt när det beskriver mötet med den enskilda människan. Om vi jämför med vissa andra yrkesgrupper (t.ex. psykologer, psykoterapeuter m.fl.) utgörs betydligt större del av arbetet att man *tolkar* sådant som förhållningssätt, målsättningar samt sådant som sker i mötet med patienter/klienter. Kompetensen som krävs för detta arbete är också den kompetens som senare värderas och lönesätts för den som utför prestationen (Eliasson, 1995).

Den s.k. *praxiskunskapen* (de autentiska erfarenheterna) har inte någon hög status i vårt samhälle. När det gäller vårt sätt att tänka och bete sig i mötet med andra människor anses det snarare bättre att kunna förhålla sig till abstrakta principer, professionella förhållningssätt och generella regler. Det är dock praxiskunskapen som kan hjälpa oss att känna igen olika situationer och inte minst se det komplexa och olika hos alla de sorters människor vi möter.

Inom hemtjänsten bryts det regelbundet mot t.ex. fastställda principer och på så vis moraliskt sätt mot den enskilda människan. Det handlar inte om att göra något eller någon annan människa illa, utan snarare om godhet och omtanke då vårdbiträden i bästa möjliga mån försöker välja det mest lämpliga alternativet (gällande arbets/förhållningssätt) för den hjälpbehövande. Praxiskunskapen diskuteras inte alla gånger mellan arbetskamrater eller med arbetsledare eftersom vårdbiträdet riskerar att antingen ”avslöjas” eller inte få någon uppbackning för sina egna strategier i arbetet. Även om vårdbiträdet skulle lyckas uttrycka moralen i sina handlingar är det inte säkert att hon skulle få gehör för sin uppfattning i en principdiskussion. I detta fall vore det förmodligen bättre om hon skulle kunna hävda sin åsikt genom ett mer abstrakt och principiellt språk där olika principer för arbetet lyfts fram (ibid).

Steen Larsen (1982) menar att all mänsklig erfarenhet är intressant och väljer att dela upp denna i autentisk och auktoritativ. Förstnämnda innebär de erfarenheter vi skaffat oss genom att *praktiskt utföra* en arbetsuppgift. Det handlar om att människan införlivat ett enhetligt intryck och kommit till insikt genom sin erfarenhet. En auktoritativ erfarenhet går ut på att andra *förklarar* för oss hur en t.ex. ett arbetsmoment ska utföras, d.v.s. en överföring som sker genom tal eller text. Inom människovårdande yrken finns möjligheten att skaffa sig både autentiska och auktoritativa erfarenheter. Samtidigt som undersköterskan arbetar ”med händerna” (t.ex. lagar mat, bäddar, städar m.m.) kommer det ofta instruktioner från den äldre/hjälbehövande om hur man t.ex. kunde tänkas utföra liknande arbete förr i tiden eller vilka resultat som förväntades. Som undersköterska har du också möjlighet att se den färdiga produkten av arbetet och i synnerhet hur den uppfattas och bedöms av den person tjänsten var avsedd för. I många sammanhang är ändå problemet att det endast är den teoretiska kunskapen som anses vara den riktiga kunskapen och värderas högre genom att den uppnåtts genom teoretisk utbildning eller på vetenskaplig grund. Konsekvenserna av detta blir att den teoretiska kunskapen sätter sig över praxiskunskapen och man tror att den helt kan ersätta den senare kunskapsformen.

### **3.3 Kompetens baserad på erfarenhet**

Ett vårdbiträdes kompetens skapas till större delen genom en upplevd erfarenhet. Det handlar alltså inte om generaliserande eller teoretisk vetenskap (Ellström & Ekholm, 2001) utan om en kunskap som endast kan införlivas genom ett aktivt deltagande i arbetet (Berg, 1994). Vårdbiträdena måste själva avgöra hur deras arbete ska genomföras och organiseras, detta eftersom de inte har några yrkesmässiga regler att förlita sig på. Vårdbiträdet är med andra

ord beroende av vad hon själv tar för beslut, beslut som grundar sig bl.a. i sin egen självbild och den uppfattning man har om andra människor (Melin Emilsson, 1998). Johansson (1989) tar i sin studie upp hur vårdbiträden snarare fattar beslut utifrån tidigare erfarenheter inom yrket än genom medicinsk/teoretisk kunskap. Av de som Johansson intervjuade var det ingen som ansåg att omvårdnadskunnande bildas genom något annat än situationsbaserade och reflekterande slutsatser. Den vardagskunskap som vårdbiträden har är enligt Svensson (1986) är tillräckligt bra för att kunna utföra ett hushålls och omsorgsarbete. Svensson menar också att den mer erfarna personalen behöver överföra sin kunskap till nyanställda eller de som saknar sådan erfarenhet. Genom att all erfarenhetsbaserad kunskap sammanstrålar kan den utvecklas till att bli till en gemensam yrkeskunskap. På samma sätt som att erfarenheter sprids mellan personalen genom ett aktivt samspel kan även teoretisk/medicinsk kunskap läras genom en aktiv kommunikation mellan de anställda (Drugge, 2003). Att röra runt i frågan angående formell eller icke formell utbildning är inte nödvändigt enligt Christensson (1997) eftersom vårdbiträden inte anses vara i behov av att få teori översatt i praktik. Kompetens som utvecklas genom erfarenhet är i stället något som måste lyftas fram och tillskrivas en högre status, säger Wahlgren (1996).

### **3.4 Kompetens baserad på utbildning**

Huruvida behovet av utbildning ser ut för vårdbiträden är en omdiskuterad fråga. Berg och Holmgren (1984) finner att det som många vårdbiträden efterfrågar är utbildning angående bemötandet av de äldre. Gustavsson (1999) finner i sin studie att vårdpersonalen inom hemtjänsten anser sig ha tillräckligt med kompetens oavsett hur lite eller hur lång tid man varit verksam inom sitt yrke. Zingmark (1991) ser i stället i sin studie att efterfrågan på utbildning är mycket tydlig. Personalen anser själva att alla aktuella förändringar (som regelbundet sker) inom hemtjänsten i form av ökat ansvarsområde, fler arbetsuppgifter och effektivisering av arbetet många gånger kan orsaka stress och osämja bland de anställda. I de fall kraven på utbildning och kunskap höjs hos personalen menar man att hanteringen av dessa ”problem” löses lättare. Även om det inte går att hitta en enkel och gemensam förklaring på varför det skulle behövas utbildning för vårdbiträden inom hemtjänsten så kan det i vilket fall vara bra att behålla utbildningskravet för yrkets status (Waerness, 1983).

### 3.5 Forskning om personalen inom äldreomsorgen

Omsorgsarbetet, avlönat eller ej, i eget och andras hem är både till struktur och innehåll sådant som vi brukar kalla traditionellt kvinnoarbete. Även om det förändrats över tid och alltmer betraktas som något produktivt (likt industrialiseringen en gång i tiden) har det ändå förblivit kvinnodominerat. När det gäller forskningen är det endast ett fåtal som inom omsorgsarbetets ramar intresserat sig för sådant som trivselfrågor, arbetsmiljö m.m. Inte minst har intresset för det mänskliga arbetets betydelse varit mycket svagt när det gäller att titta på hur människors personlighet och egen kapacitet kan påverka både samhället men också människorna i sig (Eliasson, 1995).

Szebehely (1995) analyserar i sin avhandling de konsekvenser som följer beroende på valet av organisationsform för en verksamhet. Hon finner bl.a. att den ”traditionella” hemtjänsten är den som fungerar och också uppskattas mest av såväl de boende som undersköterskorna själva. Traditionell hemtjänst innebär exempelvis att verksamheten undviker detaljstyrning uppifrån/utifrån vilket innebär att undersköterskorna (genom sin egen fingertoppskänsla för de behov som finns) själva kan planera arbetet. En annan forskare som studerar hemtjänstens organisation är Larsson (1996). Här utgår man ifrån att kvalitén på arbetet avgörs genom framförallt effektiviteten på utförandet. Ledningen intresserar sig mer för resultaten än vårdpersonalen och de äldre personerna. Enligt Gustafsson (1999) arbetar hemtjänstpersonalen utifrån ett slags gemensam överenskommelse som de ingått i tillsammans med pensionärerna. Detta innebär i korthet att undersköterskan anpassar sig till de hjälpbehövande både när det gäller hur vårdarbetet skall bedrivas samt hur de förhåller sig i sitt möte mot de äldre.

Undersköterskors arbetsvillkor och arbete studeras av bl.a. Silfverberg (1996). I sin avhandling ”Att vara god eller göra rätt” inriktar man sig på hur arbetssituationen kan se ut ur ett mer yrkesetiskt perspektiv för undersköterskan. I resultatet framkommer i synnerhet hur personalen många gånger hellre väljer att vara goda istället för att kanske bara handla utifrån hur ”de uppifrån” förväntar sig att arbetet skall utföras. Ingvad (2003) intresserar sig framförallt av hur interaktionen mellan personalen och den äldre utvecklas. Utifrån ett relationsperspektiv finner Ingvad hur dessa anpassar sig till varandra och genom de känslomässiga banden uppfyller varandras förväntningar. Ju mer vänskapliga banden mellan dem är desto mer konstruktivt skulle det rådande samspelet bli.



## 4. Reflektion kring val av litteratur

Att i sin studie hålla sig någorlunda neutral till den tidigare forskningen som finns kring ”kompetensfrågan” och all den utveckling som skett inom området kan kännas tryggt men är också ett sätt för mig att respektera andras resonemang och slutsatser. Det gör att jag på ett slags visuellt plan något enklare kan relatera tidigare diskussioner till ”min” text. Känner mig ändå lockad till att försöka dela in tidigare forskning i främst tre olika grupper där den första fokuserar på den kompetens (teoretisk/utbildning) som behövs för det praktiska utförandet, den andra har inriktat sig mer på kompetens hos enskilda individer som med sin personlighet och intuitiva förmåga (i mötet med andra människor) utför arbetsuppgifterna, den tredje (och kanske mest moderna forskningen) betonar vikten av den kompetens som krävs för ett kvalitetssäkrat och väl genomfört arbete där utförandet sker i samspel med alla involverade. Jag upplever att senare forskning alltmer försöker få med alla dessa tre delar för en komplett helhetssyn men att det ändå är något som saknas. Utifrån den information jag fått fram upplever jag att det behöver utvecklas en tydligare koppling mellan den teoretiska och praktiska kompetensen, exempelvis olika metoder/strategier för arbetssätt inom omsorgsyрken. Inledningsvis nämnde jag hur verksamheter ofta presenterar sig i form av olika värdegrunder och ledord. Vad man sällan ser är en koppling av dessa mellan verklighet och forskning.

Genomgående inom forskningen återkommer man till hur vårdbiträdet/undersköterskans främsta arbetsredskap är ”den egna personen/personligheten”. Utifrån sitt eget perspektiv och intuition förväntas hon inte bara prestera utan också anpassa sig efter andras normer, värderingar, krav, förväntningar etc. En undersköterska utför ett praktiskt arbete som enligt forskningen inte alltid går att förklara eller sätta ord på **men** för att få gehör för sina prestationer förväntar sig t.ex. chefer konkreta motiveringar till ”varför” och ”hur” olika arbetsmoment utförs. För denna sortens kommunikation låter det emellanåt som att det krävs en slags auktoritär personlighet för att överhuvudtaget bli betrodd och respekterad. Jag är övertygad om att åtminstone de flesta undersköterskor inom omsorgsyрket verbalt kan beskriva sina arbetsuppgifter, jag tror däremot inte att alla alltid förstår varandra eller i alla lägen vågar uttrycka sig. Varför skulle detta då vara så svårt? När jag läser tidigare forskning upplever jag att man generellt underskattar vårdpersonalens förmåga att beskriva formen, genomförandet och reflektioner kring sina arbetsuppgifter (se kapitel ang. tidigare forskning). Jag har ingen övertygande förklaring eller argument till denna åsikt mer än min egen övertygelse i att de flesta kan (bara de vill) förstå vad andra säger utan att för den sakens skull växla abstrakta resonemang. Hemtjänstpersonal är förmodligen ingen yrkesgrupp som överlag

briljerar med ett fackligt språk men betydelsen i vad som sägs går med stor sannolikhet att tolka och resonera kring för den som sätter sig in i det dagliga arbetet och lär känna de medlemmar som arbetar inom gruppen. Detta är möjligen en aspekt som skulle kunna lyftas fram tydligare i diskussioner rörande kompetensfrågor. Utifrån mina intervjuer till denna text anser jag att det finns en enorm kapacitet för att bedöma både andras och sitt eget arbetssätt, problemet kan dock vara att personalen inte alltid förstår hur de på bästa sätt förhåller sig till dessa. Att på ett tydligare sätt arbeta utifrån etablerade metoder är åtminstone en del som skulle kunna förena och underlätta tillämpningen av medlemmarnas kompetenser. Eftersom forskningen bl.a. kommit fram till att hemtjänstpersonal arbetar utifrån en gemensam överenskommelse med pensionärerna borde man också kunna se faran med detta. På samma sätt som det är en fördel att bygga upp vänskapliga band mellan personal och hjälpbehövande så kan det säkert innebära det risker Anledningen till att jag tror det beror på den utsatthet man som personal kan känna sig i mötet med andra där risken för att bli alltför personlig är stor. Om det uppstår problem i relationen mellan den som hjälper och den som tar emot hjälpen är det säkert vanligt att undersköterskan själv tar på sig all skuld. Har man en metod att hänvisa till kan sådant som både förhållningssätt och ställningstagande på ett konkret sätt motiveras och även användas som en förenklad ursäkt. Jag känner mig lite tveksam till den uppdelning forskningen gör av undersköterskor där ena delen representerar ”de goda” medan de andra ”gör rätt”, d.v.s. antingen rättar man sig efter de hjälpbehövande eller rättar personalen sig efter reglerna. Jag vill gärna tro att undersköterskan inte representerar det ena eller det andra utan genom sin kompetens kan hitta en balans mellan dessa två. Detta borde vara fullt möjligt med rätt stöd och verktyg inom yrket.

#### **4.1 En koppling mellan tidigare forskning och teoretisk referensram**

För mig har diskussioner kring kompetens och framför allt vad som anses vara ”rätt” kompetens oftast känts svårdefinierade och abstrakta. Jag delar den tidigare forskningens uppfattning (se t.ex. Persson, 2000) att begrepp som *social kompetens* ofta florerar i olika sammanhang då vi eftersöker och bedömer kompetens hos våra kollegor. Den teoretiska utbildningen står fortfarande högt i kurs men utöver denna krävs något alldeles unikt hos var och en. Det kanske också är ”det” som behövs för att alla delar ska sammanfalla med varandra, men för att veta vad ”det” innebär måste vi säkert också förstå hur alla andra viktiga delar hänger ihop. Oavsett vem du pratar med har de flesta av oss hört talas om social kompetens och vi kan också på ett eller annat sätt beskriva vad det betyder. Min uppfattning

är att många av oss definierar begreppet på liknande sätt, däremot kanske vi inte alltid är överens om när definitionen *stämmer in* på en person. För att rama in texten och på ett någorlunda begripligt sätt konkretisera ”kompetensfrågan” väljer jag därför att i första hand ha social kompetens som utgångspunkt och referensram för studien men kompletterar även med annan forskning inriktat på s.k. kollektiv kompetens (se t.ex. Hansson, 2003).

Det finns metervis med forskning kopplat till social kompetens. Definitionerna vinklas och används på olika sätt där egenheter såsom mognad, bemötandepprinciper och medvetenhet lyfts fram som karaktäristiska drag hos den som betraktas som socialt kompetent. Ingalill Eriksson (2001) ger förslag på hur vi alla kan öka insikten kring oss själva medan t.ex. Anders Persson (2000) beskriver hur olika sorters personligheter kan matcha varandra och på så vis vara bra för verksamheten. Det är också på detta sätt många andra teorier pendlar mellan varandra – en del utgår i första hand från individen själv medan någon annan intresserar sig mer för vad som behöver tillföras till gruppen. Egentligen har de kanske samma syfte med sina argument men det finns en bred variation i dess fokus på fenomenet social kompetens. Jag upplever inte några konstigheter i hur begreppet brukar presenteras men extra intressant kan det bli när någon enstaka forskare sticker ut och ger nästintill en avvikande beskrivning av något som av många anses självklart. Henrik Hansson (2003) skiljer sig markant i sin formulering av social kompetens då han inte bara menar att egenskapen är onödig, den anses också vara direkt skadlig för gruppens prestation. Hansson anser att social kompetens omfattas av allt socialt samspel som inte har någon som helst koppling till arbetet. Att vara glad och trevlig, lättpratad och social skulle enbart gynna gemenskapen utanför arbetsuppgiftens ramar. Personligen motsätter jag mig detta eftersom jag själv känner mig övertygad om att alla dessa positiva drag hos individer som gynnar atmosfären vid en arbetsplats bidrar till ett gott samarbete överlag. Det kanske inte alltid är den ”trevligaste” som är den mest kompetenta men alla måste vi väl bidra med något för den goda stämningens skull – och den goda stämningen borde ju ha en övervägande betydelse för i stort sett allt samarbete? Om inte annat bör ju småpratet (om väder och vind...) kunna fungera som isbrytare och underlätta åtminstone för den blyge att våga närma sig sina kollegor vid mer formella diskussioner som rör arbetet? En avgörande anledning till att jag ändå har med Henrik Hansson i mitt val av teoretisk referensram är att hans forskning på många andra sätt kompletterar det jag saknar i forskningen om social kompetens. För mig blir diskussioner om kompetens, föreningen och förståelsen av medarbetares kvalitéer mer konkret genom Hansson. Jag har inte funnit någon annan forskare som på ett lika tydligt och begripligt sätt stannar upp och förklarar hur olika fenomen är beroende av varandra för att en arbetsprocess

ska kunna fungera och blir därför ett viktigt komplement för textens senare diskussion och analys. Även om vissa forskares teorier strider mot varandra är all sammantagen information, oavsett hur de använder sig av de olika begreppen om kompetens, relevant för min studie.

Jag skulle vilja avsluta detta kapitel med att säga att sättet som social kompetens många gånger uttrycks i litteraturen (och kanske också av människor i allmänhet) är bra och ganska enkelt att förstå på ett visuellt plan men inte alltid lika självklart att omsätta i praktiken. Min förhoppning är att med hjälp av valda delar från annan forskning närma mig, kunna fånga och återberätta informanternas upplevelser av hur de viktiga delarna inom området kompetens vid just deras arbetsplats ser ut. En avgörande och viktig fråga är huruvida vetenskapligt texten framställs eller ej. Jag syftar då främst på den (oundvikliga) tolkning jag som undersökare väljer att på ett rimligt sätt göra kopplingar mellan teori och empiri. De aspekter som valts utifrån ett så pass svårdefinierat begrepp som kompetens har som mål att på ett begripligt och hanterbart sätt i alla fall närma sig sanningen så gott det går.

## 5. En teoretisk tolkningsram

Det blir allt vanligare att arbetsgivare efterfrågar en slags personlig kompetens, en kompetens som inte alla gånger går att läsa sig till genom t.ex. förkovring inom olika utbildningar. Som medarbetare förväntas man ha det där ”lilla extra” som sätter pricken över i:et och som i synnerhet kompletterar en utbildning. Det kan t.o.m. ersätta avsaknaden av en viss teoretisk kunskap (Persson, 2000). I detta kapitel vill jag försöka rama in diskussionen kring hur vi i nutid alltmer tycks betrakta ett fenomen som kompetens. Vad är det som egentligen är det viktigaste för att en grupp medarbetare på bästa sätt presterar både individuellt och som ett kollektiv? Teorin presenteras under rubrikerna 5.1 Fenomenet kompetens ur olika infallsvinklar, 5.2 Social kompetens ur grupp respektive relationsaspekt, 5.3 Kollektiv kompetens, 5.4 Meningsutbyte, förtrogenhet och enhet, 5.5 Avgörande aspekter kopplat till gruppens kompetens, 5.6 Individen – en del av gruppen.

Under det första avsnittet belyser jag det fenomenologiska perspektivet vilket beskriver det vetenskapliga förhållningssätt jag använder mig av i studien. Mitt sätt att analysera texten utgår med andra ord från detta perspektiv.

### 5.1 Fenomenologiskt perspektiv

Inom fenomenologin intresserar man sig främst för att beskriva människors upplevelser av ett fenomen, d.v.s. människors livsvärldar. Detta studeras främst genom intervjuer av de personer vars erfarenheter kan kopplas till aktuellt fenomen. Ett fenomen kan bestå av flera olika kategorier men det som eftersöks är det som sammanför dem (d.v.s. essensen). Syftet är alltså att formulera essensen över en gemensam innebörd i det fenomen som man valt att undersöka. Karaktäristiskt för fenomenologin är att utan förvrängning beskriva upplevelsen av ett fenomen så som det visar sig hos informanterna. Med andra ord, tanken är att dels fånga alla variationer av livsvärldsmönster samt den centrala essensen som kommer igen i alla informanternas livsvärldar. Tolkningar skall i bästa möjliga mån undvikas på så sätt att forskaren parentessätter sin egen förförståelse och bara ser informanternas livsvärld framträda (Levinas, 1995). Inom fenomenologin finns flera forskare representerade, jag nämner framför allt två betydelsefulla bidrag med anknytning till detta synsätt, Alfred Schutz och Georg Herbert Mead. De har samtliga gjort sina avtryck hos mig (var och en på sitt sätt) för hur jag senare försökt hantera ett fenomenologiskt avstamp, analys och bearbetning av denna studie. Jag upplever att dessa forskare kompletterar varandra på ett bra sätt för att jag själv ska kunna hantera det fenomenologiska perspektivet. Vad jag framför allt arbetat med genomgående

under arbetes gång är att sätta mig in i hur olika meningsbärande enheter beskrivs (d.v.s. vilken mening finner informanterna i det mest centrala). Jag intresserar mig också för ”vad” det är som sägs, ”hur” sägs det samt vilka aspekter kan ligga till grund för informanternas utsagor?

Utgångspunkten för Schutz (1972) är hans begrepp *förståelse*. För aktörerna är det nödvändigt att söka efter vilken mening de själva lägger i sina egna och andras åtaganden. Vi har visserligen våra egna grundvalar men det är också så att andra känner mig genom de val jag gör. Det finns alltså en gemensam mening när vi handlar med och inför varandra. Samspel och agerande bottenar någonstans i en gemensam grund där människor betraktar världen på samma sätt. Genom att vi socialiseras in i samhället och bygger upp erfarenheter utvecklas ett kunskapsförråd som utgörs av ett lager förståelse och handlingsformer. På detta sätt skapas möjligheter att agera och tolka innebörden av andras handlingar. Att vi senare ges bekräftelsen från omvärlden stärker oss i vår egen uppfattning, en uppfattning vi skulle kunna problematisera eller reflektera mer över men som regel tas för given. Det är i den närmaste omvärlden, d.v.s. med våra samspelspartners, vi delar uppfattningen med. Detta betyder dock inte att samtliga alltid är införstådda med varandra men det finns fortfarande en gemensam grundinställning. Mead (1976) inriktar sig mest på *hur* människan formas till en social varelse. Det är vårt samspel med omgivningen som utvecklar en individs medvetande. Detta sker genom ständigt pågående processer där försök och misstag kompletterar förmågan till anpassning. Med hjälp av våra tankar, sinnen, språk etc. kan vi planera långsiktigt samt reflektera över de erfarenheter som gjorts. Vi har alla en bild av oss själva som person men forandet av denna självmedvetenhet innebär till stor del att pröva olika saker för att så småningom finna en stabilitet.

Fenomenologin har kritiserats främst för att det kanske är utom all mänsklig makt att sätta sin förförståelse helt åt sidan. De konsekvenser som följer av detta är att det skulle vara omöjligt för en forskare att helt låta bli att tolka. Fenomenologin beskylls också för internalism, d.v.s. att hur vi uppfattar och ger mening åt fenomen begränsas till vad som pågår inuti en individs huvud samt att viktiga detaljer glöms bort då meningsbärande upplevelser beskrivs som något allmängiltigt (Searle, 2004). Med all respekt för denna kritik har jag främst haft en del svårigheter med att exakt veta hur mycket utrymme jag får lov att ge egen tolkning i texten och hur mycket min egen existens påverkat slutresultatet.

Följande kapitel presenterar teori som kan kopplas till kompetens. Texten är utformad på så vis att den i bästa möjliga mån ska visa de olika ”ingångar” jag använt mig av för att senare närma mig aktuellt syfte och fånga upp de mest uppenbara upplevelser och beskrivningar som görs av informanterna. De två grundstenar som finns i utgångspunkten gällande kompetens kallas i detta kapitel för social samt kollektiv kompetens. Som komplement för en ökad förståelse för innehållet av dessa redogör jag för olika utmärkande delar ur en arbetsprocess som behövs för att kompetensen inom en arbetsgrupp ska kunna byggas upp, etableras och utvecklas.

## 5.2 Fenomenet kompetens ur olika infallsvinklar

Alltmer efterfrågas det social (personlig/känslomässig/intuitiv) kompetens hos medarbetare, en kompetens som inte går att läsa sig till utan kanske snarare kan betraktas som en ”mognadsprocess” hos var och en. Med detta menas att den sociala kompetensen är något som förvärvas över tid och påverkas av alla de situationer vi ställs inför. Såväl vardagliga som överaskande händelser kräver en reflektion där man funderar över *vad* och *varför* saker inträffar. Social kompetens är direkt kopplat till *bemötande* och förmågan att kunna betrakta denna egenskap innebär att kunna se sig själv som en del av något större och inte minst att bli medveten om sina egenheter utifrån sig själv (Eriksson 2001).

Lorentz Lyttkens (1985) hänvisar i sin rapport till Ervin Goffman och menar att social kompetens innebär ett slags samspel där vi klarar att kontrollera de intryck vi får genom mötet med andra människor. Med detta menas att vi helt enkelt besitter en slags teknik för att kunna hantera mötet och bibehålla en balanserad relation med andra under ett pågående samspel. För att relationer och samspel inte ska fastna eller ”tillbaka utvecklas” utan hela tiden komma framåt är människan beroende av att relationerna med andra fungerar på ett smidigt sätt. Inom yrkeslivet upprättas regelbundet relationer som är begränsade (d.v.s. vi möts en viss tid) och den sociala kompetensen blir nödvändig för att sådant som uthållighet och profession inte ska förlora sitt fokus (Allvin m.fl. 2011).

## 5.3 Social kompetens ur grupp- respektive relationsaspekt

Social kompetens är ett begrepp som i sig är svårdefinierat på så sätt att det inte alltid innebär detsamma oavsett var du befinner dig eller med vilka människor du umgås med. På arbetsmarknaden blir egenskaper som samarbetsförmåga, ärlighet, flexibilitet väsentligt men innebörden av dessa egenheter varierar beroende på vilket arbete det gäller samt vilken

inplacering i hierarkin tjänsten har. Persson (2000) har som avstamp för sina teorier vad det framför allt är vi anses sakna när vi behöver mer social kompetens och vad det är som utlöser bristen på detta just nu? Återigen, vad som i huvudsak speglar ens sociala kompetens handlar om att kunna anpassa sig till en grupp och delta i samspelet med andra.

Att på ett följsamt sätt kunna smälta in i en grupp är en del av individens sociala kompetens. Egenskaper som serviceinriktad och flexibel synliggörs utifrån gruppaspekten. I samband med platsannonsers utformning brukar dessa kunna tolkas som omskrivningar av sådana krav som skulle gynna en individs möjligheter till anpassning. Arbetsplatser idag blir alltmer grupporganiserade och det kan finnas flera skäl till varför dessa kvalitéer efterfrågas. Personer som inte lika naturligt blir en del av gruppen uppmärksammas mer och bedöms som skadliga för vissa gruppammansättningar. Det är inte lika vanligt att gruppaspekten betonas på samma sätt vid rekrytering av chefsbefattningar. En anledning till det kan vara att ledande karaktärer mer förväntas kunna styra en verksamhet snarare än att smälta in i den.

Relationsaspekten handlar om individens förmåga att kunna fungera i relationer med andra, att ”ta folk” på ett bra sätt. Viktigt blir att kunna kommunicera och vara lyhörd mot de personer som finns i omgivningen. Som jämförelse till gruppaspekten skulle t.ex. en platsannons mer betona vikten av att vara utåtriktad, stresstålig eller diplomatisk. Den person som eftersöks skall själv känna en tillfredsställelse i att lösa problem och inge förtroende samtidigt som den goda kontakten bevaras, framförallt i gamla trogna relationer men också i de mest lönsamma. Andra synonymer till relationsaspekten kan vara tillit, respekt samt en personlig frikostighet. Hur detta formuleras i text beror i sin tur på vilken befattning som är aktuell.

#### **5.4 Kollektiv kompetens**

Ekonomen Henrik Hansson (2003) använder sig av ett annat begrepp, d.v.s. kollektiv kompetens, för en tolkning av såväl individuell som gemensam kompetens inom yrkeslivet. Hansson förklarar att det mycket väl använda begreppet social kompetens emellanåt missbrukas och menar då att det mestadels görs kopplingar till att personer med denna åtråvärda kompetens beskrivs som glada, pratsamma och allmänt sociala individer. Hansson håller visserligen med om att social kompetens som fenomen kan beskrivas på detta sätt men menar att det säger mycket lite om hur en individ faktiskt samverkar med de övriga i sin yrkesutövning. Hansson anser också att innebörden av *kompetens* är ett alldeles för komplext fenomen för att kunna beskrivas utifrån enbart ett begrepp som t.ex. social kompetens. Den



största gemensamma nämnaren (som Hansson själv anser att han genom sin forskning utvecklar) mellan Hansson och andra forskares teorier är att den totala arbetsprestationen styrs av hur den totala kompetensen inom en arbetsgrupp *används* och hur varierande kompetenser och personligheter *förhåller sig* till varandra. Den kollektiva kompetensen är en del av det kollektiva arbetet och det är det sistnämnda som i sin helhet kan beskriva och öka förståelsen för alla de processer som bygger upp och utvecklar en grupps olika kompetenser (var och en besitter sina egenheter och kvalitéer). Vad är då en process i detta sammanhang? Dels ska vi betrakta en process där det finns individuella handlingar, varje individ ska göra rätt sak vid rätt tillfälle synkroniserat tillsammans med de övriga medlemmarnas uppgifter. Därefter tillkommer en ömsesidig förståelse mellan samtliga för hur och varför var och en utför en prestation på ett visst sätt. Alltså, varje individ bidrar genom sin kompetens till den förväntade arbetsuppgiften på ett korrekt sätt för att nå fram till ett bestämt mål. Detta ska dessutom ske utifrån hela verksamhetens intresse och kompetens. Det räcker således inte med att enbart vara kompetent nog i sitt arbetsutförande utan det behövs en fungerande interaktion, respekt och framför allt förståelse för det totala samspelet (Hansson 2003).

### **5.5 Meningsutbyte, förtrogenhet och enhet**

Det är mycket som måste stämma för att en arbetsprocess ska fungera. Att enbart fokusera på utbildning och praktisk erfarenhet hos personal räcker alltså inte för att komma steget närmare en uppfattning kring hur den totala kompetensen såväl skapas, tillämpas eller utvecklas inom en arbetsgrupp. Hansson (2003) ger förslag på hur en tolkning av en grupps gemensamma kompetens (d.v.s. den kollektiva) kan göras genom att förhållandet mellan tre speciella ”stadier” studeras. Dessa kallar Hansson för *meningsutbyte, förtrogenhet och enhet*. Meningsutbyte används i sammanhanget där individer sänder eller tar emot information. Utbytet sker inte nödvändigtvis verbalt utan kan även te sig genom att visa praktiska färdigheter. Det handlar också om att delge och forma något kollektivt där var och en bidrar till en gemensam slutprodukt. I detta förstadium är medlemmarna inte så förtrogna med varandra blir därför kommunikationen viktig för den gemensamma förståelsen, inte minst då nya medlemmar ska socialiseras in i gruppen. Denna fas anses vara den viktigaste i processen då den spelar en avgörande betydelse för gruppens gemensamma utförande.

Bland gruppmedlemmarna brukar det alltid finnas en eller ett par stycken som väcker en tankvärd beundran genom den skicklighet de visar. Denna känsla går inte alltid att förklara utan finns där naturligt och har sin grund i den förtrogenhet var och en upplever tillsammans

med gruppen. Det är den sammantagna känslan för kollektivets uttalade profession som avgör hur bra ett arbete bedrivs. Förtrogenhet som fenomen sker oftast genom att man "läser av" en situation och inte genom verbal kommunikation. I arbetsprocessen förmedlas vår kompetens mer uppenbart allteftersom vi växer samman med gruppen. En gemensam mening för en arbetsuppgift skapas alltså av vår känsla för hur olika moment ska genomföras.

Känslan av tillhörighet är något personligt och upplevs av alla i mer eller mindre omfattning. Då kollektivet uppnått en enhet finns en hög grad av kollektiv kompetens, med andra ord har medlemmarna ett gemensamt meningsskapande där alla strävar åt samma håll. På ett förenklat sätt beskrivs gruppen som tankeläsare av varandra där allt arbete sker i samförstånd. Hur utvecklad enheten är visas tydligast då oförutsägbara situationer uppstår eftersom dessa situationer kommer tillrätta med problem som frångår de redan inarbetade rutinerna.

## **5.6 Avgörande aspekter kopplat till gruppens kompetens**

Hur medlemmarna i en arbetsgrupp sedan klarar att använda sig av sin egen och andras kunskap, tolka olika situationer för att slutligen bli ett sammansvetsat lag avgörs enl. Hansson (2003) av framför allt av den visuella tidsuppfattningen och interaktionen i det dagliga arbetet.

Vi kan delvis dela in tiden i den fysiska tiden, d.v.s. den faktiska tid som råder på vår planet, det andra är den upplevda tiden, d.v.s. vår upplevelse kring hur lång tid saker tar. I det här sammanhanget blir den fysiska tiden mest intressant för kollektiv kompetens, med andra ord hur lyckas vi samordna arbetet utifrån den absoluta tid som finns? Hansson (2003) menar att "timing" inom den kollektiva arbetsprocessen är resultatet av ordningen på alla handlingar inom tid och rum. Förmågan att hantera nyuppkomna problem lyfts tydligt fram där situationer ständigt avlöser varandra. Det blir naturligtvis också väsentligt hur vi uppfattar "nu" och vilka förväntningar vi har på vad som senare kommer att hända. Hur vi upplever tiden har sin utgångspunkt genom erfarenheter och för att kunna samordna arbetet blir det därför viktigt med en gemensam tidsuppfattning. Den fysiska och upplevda tiden behöver därför vara väl synkroniserad med varandra för att gruppmedlemmarna ska kunna uträtta saker på ett kompetent sätt.

En grupp kan fungera trots att vissa yttre situationer är kaotiska och det avgörs av kvalitén på interaktionen mellan gruppmedlemmarna, det finns en bra organisering av arbetet och arbetsfördelningen. Genom tillit, ärlighet och självrespekt går det att återuppbygga en sönderfallande grupp trots att den kanske helt förfallit ur en formell aspekt. Vem som gör vad,

när det görs och hur det görs blir viktigt för att kunna sätta händelser i kollektivet i olika sammanhang och förlopp.

En annan aspekt som inte får glömmas bort är den ”tysta” kunskapen. Denna förmedlas genom handling utan att uttryckas verbalt, den är dock inte tyst i det avseendet att den inte går att beskriva. Överföringen av kunskapen mellan medlemmarna sker alltså utan icke-verbal kommunikation och den kan också vara kollektiv genom att alla i gruppen behövs för att den ska vara användbar. Här finns ett ömsesidigt tänkande med en delad målsättning av arbetet. Som exempel på detta har vi lärlingen som går bredvid den erfarne – man observerar för att senare göra likadant.

### **5.7 Individen – en del av gruppen**

Medarbetare inom serviceyrken ställs regelbundet inför en del motstridiga krav. Å ena sidan ska man representera sin verksamhet eftersom det är personalen som står i centrum och förväntas uppträda efter aktuella policys. Å andra sidan måste personalen vara självständig men samtidigt kunna relatera sig till andra. Egenskaper som förtroendeingivande och sympatisk blir mycket väsentliga. Du måste kunna vara en del av gruppen men samtidigt behålla din egen karaktär och stolthet, du måste kunna bidra med din kompetens för en bibehållen balans av den generella professionen inom gruppen. Att för den enskilde medarbetaren kunna hålla isär dessa krav och hantera de olika roller som kraven innebär blir emellanåt komplicerat. Människans förmåga att på ett kontrollerat sätt kunna samspela med andra människor kallas ibland för *social kompetens*. Att kunna vara en del av det sociala spelet handlar inte enbart om att ge professionell service i sin yrkesroll utan det handlar framför allt om att kunna vara en del av en grupp och på ett smidigt sätt *samspela* med sina medarbetare utifrån både sin egen och andras kompetens.(Allvin & Aronson m.fl. 2011).

## 6. Metod

I detta avsnitt är avsikten att så tydligt som möjligt redogöra för den metod som använts för textens empiriska arbete. Ambitionen är att lyfta fram de viktiga detaljer som krävs för en bedömning av kvalitén av såväl analys som slutsatser (Kvale, 1997). Metoder kan ses som redskap vars ursprung härstammar i olika vetenskapliga traditioner. Metoder beskriver i korthet olika sätt att få saker gjorda på. Inom empirisk forskning kan datainsamling inkluderas av t.ex. observationer, intervjuer och frågeformulär. Metoder brukar även kategorieras på så sätt att man skiljer mellan kvalitativ och kvantitativ metod (Meeuwisse, Swärd m.fl, 2008). Flera forskare har fungerat som inspirationskällor för denna studie, alla på sitt sätt, men framför allt är det Rosmari Eliasson-Lappalainen och Marta Szebehelys forskning som jag knutit an till lite extra. Båda har tillfört värdefull forskning inom det område jag själv är mycket intresserad av, d.v.s. äldreomsorg inriktad på bl.a. "samspelet" inom hemtjänsten. Både Eliasson Lappalainen (Forskningsetik och perspektivval, 1995) och Szebehely (Vardagens organisering, 1995) har inte bara givit mig inspiration utan också underlättat för mig som undersökare på så vis att jag "blivit undervisad i" hur forskningen på ett begripligt sätt, med hjälp av teorier och metoder, i ord kan beskriva andra människors upplevelser av olika fenomen.

### 6.1 Kvalitativ metod

En kvalitativ metod är oftast lämplig för en fördjupad förståelse inom ett visst fält. Tanken är att informationen skall ge en helhetsbeskrivning av olika processer där det unika för ett område kan framträda. Genom den kvalitativa metoden kan det skapas en grundläggande förståelse för de processer och upplevelser av dessa inom en viss miljö. Kvantitativ metod rekommenderas istället vid sökandet efter information av mer allmän karaktär (Repstad, 1987).

För denna studie tillämpas icke-standardiserad intervju där diskussionen präglas av en slags vägledad konversation. Jag har hela tiden betraktat min egen roll som en medskapande aktör där jag genom interaktionen tillsammans med informanterna påverkat slutresultatet. I samband med intervjuerna har det varit en stor utmaning att upprätthålla en fungerande relation till de som intervjuats och inte minst hålla diskussionerna flytande och givande. Mitt mål med denna metod är att tillsammans med intervjupersonerna lyckas bygga upp ett sammanhängande resonemang (Svensson & Starrin, 1996) med förhoppning att upptäcka nya

eller möjligen varianter av kända företeelser och egenskaper för ämnet *kompetens* inom yrkeslivet. (ibid).

## 6.2 Reflektioner kring kvalitativ metod

Vilken vetenskaplig metod som är mest lämpad för en studie avgörs dels genom vilket fenomen som ska studeras samt vilken typ av frågor som ska besvaras (Eliasson, 1995). Jag har valt den kvalitativa metoden eftersom den inte kräver att man på förhand måste avgränsa insamlingen av information (ibid) på samma sätt som vid kvantitativ forskning där man exempelvis använder sig av enkätundersökningar med redan angivna svarsalternativ. För mig har det varit viktigt att gå in i studien med en stor öppenhet och inta en så ovetande roll som möjligt där den insamlade informationen ska kunna forma om och skapa en intressant frågeställning. Även om jag från början hade mina teman klara och intervjumallen som ett stöd ville jag på alla sätt undvika att känna mig begränsad (se intervjumall som bilaga 2). Intervjufrågorna kunde vägleda och finnas med som stöd men fick inte hindra samtalen från att ta informationen vidare till andra dimensioner och beskrivelser av olika sammanhang. Under intervjuerna blev det därför vanligt att vissa frågor uteslöts medan andra frågor föddes. Inom kvalitativ forskning är det dock viktigt att vara uppmärksam på hur medvetna och omedvetna avskalningar görs när vi samlar in och analyserar materialet. Vid ostrukturerade intervjuer framkommer en mängd information som måste sorteras och landa i en slags logisk placering inom resultat och analysdelen (ibid). För att lösa detta har jag under intervjuerna bl.a. ställt följdfrågor och bett om förtydliganden, allt för att på bästa sätt i texten kunna återberätta beskrivningar av upplevelser i sitt rätta och mest fördelaktiga sammanhang.

## 6.3 Urval

Jag har sedan länge haft ett gediget intresse av framför allt hur samspel inom arbetsgrupper kan fungera. Under större delen av mitt yrkesverksamma liv har jag främst ägnat mig åt socialt arbete och i synnerhet inriktat på vård och omsorg. Att arbeta med hjälpbehövande individer har kommit att kännas som en självklar och viktig del av mig där jag också ständigt upplever en stark längtan av att ständigt få utvecklas. För denna studie, där det huvudsakliga syftet innebär att sätta sig in i hur personal inom *hemtjänsten* resonerar och upplever olika fenomen kring kompetensfrågan ser jag som en extra stor utmaning eftersom det är ett område jag aldrig varit verksam inom i praktiken (d.v.s. jag har aldrig arbetat inom hemtjänsten). Jag har även funderat på om det är av egoistiska skäl som jag gärna vill kliva in i just

hemtjänstens värld och i stället väljer bort områden som ”jag kan” t.ex. sjukhem, äldreboenden etc.? Oavsett hur det egentligen förhåller sig har det varit en mycket spännande resa där jag emellanåt känt att hemtjänsten kommit att bli en del av mig och ligger mig varmt om hjärtat.

Efter ett antal misslyckade försök med att fånga intresset hos några av de större hemtjänstgrupperna i Stockholmsområdet vände jag mig till slut till en arbetsgrupp jag kände till sedan tidigare (några bekanta till mig är verksamma här). Detta hade jag inte planerat från första början men eftersom jag var mycket angelägen om att få komma igång med mina studier såg jag till slut ingen annan utväg. De verksamheter som tidigare avböjt sin medverkan hade jag i startskedet tagit kontakt med via mail. I mailet bifogades en presentation av mig själv, syftet med studien samt intervjumallen. I efterhand har jag funderat på om ett bättre alternativ hade varit att kontakta via telefon först, dels för att jag tror det kan finnas fler fördelar med en ”direkt” verbal kommunikation men också för att den eller de som blir tillfrågade ges möjlighet att ställa frågor och föra en mer naturlig och möjligen en mer avslappnande dialog. I mailpresentationen tog jag dessutom upp hur jag planerade att genomföra gruppintervjuer. Denna plan kan ha varit ett misstag då jag bl.a. fick till svar att arbetsplatserna inte kunde avvara flera från arbetsgruppen på arbetstid.

I samband med att jag tog kontakt med chefen för den aktuella hemtjänstgruppen beslutades i samråd med denne att intervjuerna skulle ske individuellt. Det gavs fria händer att intervjua under såväl arbetstid som under ledighet så länge det inte innebar några störande moment för det dagliga arbetet eller de hjälpbehövandes personliga integritet. Efter presentationen tog jag kontakt med hemtjänstgruppen via telefon. Den undersköterska jag talade med allra först kände igen mig och visste vem jag var. Detta innebar förmodligen en fördel för mig då samtalet kändes lättsamt och hon blev också mycket intresserad av att ställa upp. Samma undersköterska blev inte bara en informant som friskostigt delade med sig av sina erfarenheter och tankar, hon hjälpte mig också i mitt fortsatta sökande efter andra tänkbara deltagare från arbetsgruppen. I forskningssammanhang brukar detta kallas för ”snöbollsurvalet”, d.v.s. en metod som bygger på att intervjuarens kontakt med en individ leder till kontakt med en annan (Mc Queen & Knussen, 2006). Samtliga intervjuer ägde rum under deras respektive arbetstider (då de själva önskat det) och varade under ca en timme vardera. I slutet av varje intervju lämnades en stund för ”fritt spånade” där var och en av informanterna gavs möjlighet att komplettera intervjun samt ge respons på hur samtalet upplevts. Jag har endast fått positiva reaktioner från de jag talat med. Jag har funderat en hel del över såväl styrkor som svagheter med mitt urval. Vad kan jag tänkas ha gått miste om?

Eftersom mitt intresseområde i huvudsak rör kompetensfrågan när det gäller det dagliga *praktiska* arbetet inom hemtjänsten har det hela tiden känts angeläget att tala med de personer som ägnar sig åt detta. Inom verksamheten tjänstgör visserligen även sjuksköterskor, arbetsterapeuter, läkare och chefer. Deras insats är värdefull och kan säkert på många olika sätt beskrivas som praktiskt arbete. De ingår dock inte i vårdlaget under samma förutsättningar. Exempelvis har de andra ansvarsområden, de deltar inte i rapporter eller heller i den dagliga planeringen. Hade jag haft mer tid och utrymme skulle det varit intressant att även få med deras perspektiv av kompetensfrågan. Detta kan ses som en brist i studien men den avgränsning som jag valt känns trots allt i sitt sammanhang både rimlig och förhoppningsvis tillräcklig.

#### **6.4 Kort presentation av organisation och informanter**

Aktuell organisation ombesörjer utöver hemtjänst även andra verksamheter som exempelvis sjukhemsvård samt demensboenden. Personalstyrkan uppgår till ca 200 anställda inkluderat såväl undersköterskor/vårdbiträden, sjuksköterskor, städ, administration samt kökspersonal.

Verksamhetens hemtjänstgrupp omfattas av ett tjugotal anställda (både undersköterskor och vårdbiträden) varav ca hälften är fast/tillsvidareanställda. Antal informanter för denna studie är sju stycken och i denna urvalsgrupp ingår såväl vikarie samt fast personal. Samtliga informanter har utbildning och/eller tidigare erfarenhet inom vård och omsorg. Åldersspannet inom intervjugruppen ligger mellan ca tjugo till sextio år. Av anonymitetsskäl används enbart befattningen undersköterska i textens senare sammanfattning och analysdel. Eftersom jag inte kunnat upptäcka några markanta skillnader i svaren beroende på ålder, titel eller erfarenhet borde denna generella benämning räcka väl och ändå ge en rättvis tolkning av hur informanternas svarat.

#### **6.5 Dokumentation av intervjuer**

Eftersom jag känner mig ovan vid bandning av intervjuer och själv upplever en viss stress och rädsla av att exempelvis ljudupptagningen kan bli otydlig tog jag ett beslut om att utesluta detta. Innan beslutet togs var jag dock noga med att försöka finna stöd för mitt val. I metodlitteraturen (t.ex. Repstad, 1987) har jag bl.a. funnit att det är relativt vanligt att även informanter kan känna sig begränsade och obekväma i sådana situationer. En person som känner sig nervös och osäker av bandning kanske både medvetet och omedvetet väljer bort att dela med sig av viss information. Det är ändå viktigt att påpeka svårigheten med att utesluta

bandning då information i form av olika uttryck för känslor, pauser etc. missas i ett senare skede då en renskrivning och genomgång av informationen blir aktuell (ibid). Under intervjuerna har jag i bästa möjliga mån fört anteckningar och ställt följdfrågor samt bett om vissa förtydliganden, allt för att försöka behålla fokus och skärpa min uppmärksamhet. Efter varje intervju har anteckningarna renskrivits (oftast inom ett par timmar då informationen känns färsk), jag har också vid några enstaka tillfällen behövt ringa upp intervjupersoner för att säkerhetsställa att viss dokumentation stämmer med vad som sagts. Detta förfarande skulle kunna ses som egoistiskt från min sida men skedde helt i samtycke med samtliga informanter. I resultat och analysdel finns följaktligen relativt korta eller ”helt tillförlitliga citat” i den meningen att något enstaka ord kan ha missats och att sådant som t.ex. pauser eller vissa känsloutryck uteblir. Jag hoppas ändå att texten och de befintliga citaten ska kännas intressanta och ges kraft genom den omsorg, noggrannhet och respekt som ligger till grund för bearbetningen av allt material.

Efter att intervjuerna var klara tog jag återigen kontakt med arbetsgruppen för att be så många av informanterna som möjligt att gå igenom sammanställningen av intervjuvären. Ungefär en tredjedel av deltagarna har givit såväl skriftliga som muntliga kommentarer direkt till mig. Vid upprepade tillfällen har jag försökt uppmuntra till ett större deltagande med konkreta kommentarer i form av mail, telefonsamtal m.m. men tyvärr utan framgång. Som jag tolkat det hela har det ändå pågått aktiva diskussioner kring sammanställningen på arbetsplatsen där både informanter och ”övriga” deltagit. Den respons jag fått utifrån detta har övervägande varit positiv och jag väljer att gå på egen intuition och förlita mig på det fördelaktiga rykte som spridit sig angående materialet. Idén om att involvera de som intervjuats fick jag genom just metodlitteraturen, t.ex. av boken *Kvalitativa studier i teori och praktik*, (1996) av Svensson & Starrin. Här tas bl.a. upp hur informanter bör spela en mer aktiv roll inför de tolkningar som görs av materialet (t.ex. att läsa materialet). Detta skulle i sin tur ge en extra skjuts för större trovärdighet i det kommande slutresultatet.

## **6.6 När förförståelsen möter forskningsetiska principer**

Forskningsetik innebär inte enbart att respektera de personer vi forskar kring utan det handlar även att värna om forskningen i sig (Eliasson, 1995). För mig har detta bl.a. inneburit att hitta balansen mellan forskningens heder och specifika villkor samtidigt som jag önskat upprätthålla ett ödmjukt och respektfullt förhållningssätt till informanternas egen person och integritet. Inom forskningen talar man ofta om hur forskaren oftast intar de *svagas parters*



*perspektiv* men Eliasson lyfter i samband med denna diskussion fram att de svaga inte alltid behöver betraktas som en svag part där det råder ett behov av stöd och hjälp från samhällets sida. De svaga kan även vara individer vars identitet och/eller förmågor inte alltid ges en ärlig chans för en rättvis bedömning (ibid). När jag läste detta (vilket gjordes i starten för mitt uppsatsskrivande) väcktes tankarna om att just kompetens hos vårdpersonal sällan värderas som något intellektuellt eller beundransvärt? Jag kan naturligtvis ha fel här, mina egna verksamma år som undersköterska har säkerligen satt sin prägel på mig både som medarbetare och person. Det jag egentligen vill säga är att jag (och tillsammans med många av mina arbetskamrater) då och då arbetat med känslan att vem som helst kan jobba inom vård och omsorg. Om vi för ett ögonblick stannar upp här blir det ju genast intressant att fundera över varför det kan tänkas vara så? Är vårdpersonal generellt intresserade av att frågan ska lyftas fram eller handlar det mestadels om lösa diskussioner som florerar av någon annan anledning? Mitt eget bagage från yrkeslivet har nog som sagt satt sin prägel på denna studie och jag ska försöka reflektera över en del. Redan nämnt är hur ”vi undersköterskor” tycks sätta upp en slags ribba för vad som krävs för att kunna utföra ett yrke rent praktiskt. Ens egna fördomar kanske faller krokben för oss istället för att se till den kompetens som finns och möjligheterna att utvecklas? Under mina yrkesverksamma år har jag mött arbetskamrater som brinner för att bidra med en god omsorg och värna om de hjälpbehövandes behov, självbestämmande och integritet. Likaså har jag mött de som inte riktigt visar samma engagemang. Hur påverkar detta mig och vilka ”glasögon” tar jag då på mig när jag ger mig in i denna studie? Vad förväntar jag mig av de som vill bidra med sin syn, sina reflektioner och erfarenheter? Jag skulle lite förenklat vilja beskriva att jag försökt lösa det hela med att under arbetets gång kämpa med att ställa mig utanför min egen person och enbart vara intervjuare. Det hade känts bra om jag kunnat hävda i texten att det som återges är ”verkligheten som den är”. För dig som läser kan jag lugna med att tala om att jag är lite klokare än så och minst av allt vill framstå som den *naiva observatören* och tro att det går att bortse från sina förutfattade meningar (Svensson & Starrin, 1996). Vår uppfattning kommer alltid att innehålla viss tolkning i mer eller mindre omfattning ((Repstad, 1999) och detta är något som belysts dels vid handledning men också genom att kontinuerligt rensa och sortera bland mina egna sinnen. Att med några väl valda skriva ner hur jag gjort och tänkt kanske kan verka simpelt men om sanningen ska fram så har jag under långa perioder befunnit mig på en högst visuell nivå där jag många gånger tvivlat på skillnaden mellan mina egna tolkningar och vad som faktiskt beskrivs och upplevs av informanterna. Mer om detta tar jag upp i nästa stycke angående analys och perspektivval.

Hur kopplar jag då ovan resonemang till de etiska principer som gäller för uppsatsskrivande? Jag tog tidigare upp min rädsla för att framstå som den naiva observatören. En annan farhåga har hela tiden varit att formas till ”en i gänget” som bara sitter och bekräftar allt gott och ont oss undersköterskor emellan. Min egen förförståelse får ju inte utgöra en del av det insamlade materialet på så vis att det är mina utsagor och erfarenheter som plötsligt sätts i ord. Återigen, jag har haft som ambition att verka som en professionell intervjuare där varje enskild individ intervjuas efter samma gällande regler och förutsättningar som för vilken annan studie som helst. För att komma vidare i mina resonemang och beskriva det fokus som hela tiden funnits gällande den etiska diskussionen väljer jag att hänvisa till avsnittet om etiska överväganden i uppsatsguiden skriven av Jacobsson, Meeuwisse, Kristiansen och Harrysson (2007). Denna finner man på Socialhögskolan vid Lunds universitets officiella hemsida. Följande gäller:

Öppenhetskravet – Jag har informerat om studien och dess syfte samt kontrollerat att de som involverats gett sitt samtycke till detta.

Självbestämmandekravet – De som deltagit i undersökningen har själva fått bestämma vad de önskar dela med sig av (t.ex. att de inte måste svara på alla frågor), hur länge och under vilka omständigheter de deltar. Jag har också varit noga med att poängtera att de när som helst kan dra sig ur och inte har några som helst skyldigheter till mig.

Konfidentialitetskravet – Jag har försäkrat deltagarna om största möjliga anonymitet från min sida. Detta kan dock ses som ett problem då samtliga deltagare arbetar vid samma arbetsplats (man vet t.ex. vilka som blivit intervjuade). Som jag ändå tolkat det hela har detta trots allt inte upplevts som ett problem från deras sida då de gärna namngivit tänkbara intervjupersoner och inte minst diskuterat flitigt sinsemellan de olika frågorna som tagits upp under intervjuerna. Det som jag kan bidra med är fullständig anonymitet vad gäller den information som sammanställts i text och att jag redan under intervjun kodat respektive samtal med påhittade namn. Allt material har förvarats i intervjuarens hem och kommer raderas så snart denna studie är avslutad.

Autonomikravet – Det har givits information om att all information om enskilda personer enbart används för detta ändamål.

## **6.7 Validitet**

Validitet innebär i korthet hur undersökningen klarar att mäta det som den avser att mäta. Det måste finnas en tydlig förankring mellan projektet, teori samt empiri. Hur forskaren

formulerar och ställer sina frågor är väsentligt liksom vilka egna värderingar undersökaren har inför sin studie. Viktigt att tänka på är också svårigheter med generalisering kring en större grupp personers situation genom att bara intervjua ett fåtal från den gruppen. Möjligen kan vi hävda att det i texten ges relevanta exempel, men då enbart genom en omfattande begreppsutredning samt väl genomtänkt applicering av de aktuella begreppen (Svenning, 2003).

I texten skall begreppet *kompetens* ses som det mest centrala. Problemet är visserligen att detta är ett svårdefinierat begrepp men för att kunna rama in och begränsa diskussionen har jag bl.a. valt att undersöka hur andra forskare ”vinklar” begreppet. Det är vanligt att forskare utgår från/hänvisar till andra begrepp som t.ex. *social* och *kollektiv* kompetens, i synnerhet när det gäller studier av kompetens inom arbetslivet (Hansson, 2003) men eftersom även dessa begrepp i sig som fenomen varierar både i form och uttryck inom litteraturen har det känts viktigt för min studie (för en rimlig gallring av forskningen och ökad medvetenhet om min egen förståelse) att titta på två saker: a. vilka logiska och intressanta paralleller går att härleda mellan min studie och den forskning som finns kring begreppen. b. i vilken utsträckning har jag med mig på resan? . I denna studie handlar det om att några undersköterskor ger sin syn på vilken sorts kompetens de anser medarbetare bör ha. Detta för att på bästa möjliga sätt passa in och prestera inom ett yrke som hemtjänsten. Mest trovärdighet ges texten genom att betrakta resultatet som exempel på hur denna yrkesgrupp upplever fenomenet kompetens.

## 7. Resultat och analys

I följande kapitel kommer jag framför allt att diskutera de samband jag funnit mest intressanta och som kan göras mellan studiens resultat och den tidigare diskussionen kring den teoretiska utgångspunkten inom ramen för detta undersökningsområde. För ett ökat stöd och en utveckling av mina resonemang kompletteras den teoretiska referensramen också av annan forskning. Framför allt vill jag försöka påvisa följande kopplingar som i detta fall kommit att bli mest utmärkande för hur fenomenet kompetens skulle kunna beskrivas och möjligen tillämpas i praktiken – *hur upplever undersköterskorna att de fungerar i grupp utifrån de relationer de har med varandra, hur använder undersköterskorna sig av sin egen och varandras kompetens samt vad krävs för att förstå varför olika situationer inträffar.*

Med hjälp av samtalen med informanterna vill jag försöka kliva in i deras vardagliga liv på arbetet. Kompetensfrågan är under diskussionerna tänkt att hållas så öppen som möjligt där de på förhand formulerade frågorna mest finns med som stöd. Den text som följer i detta kapitel är en sammställning av undersköterskornas egna upplevelser, så som de själva anser att kompetens som fenomen kan skapas, etableras och utvecklas inom deras arbetsgrupp.

### 7.1 Kompetensen inom gruppen

Informanterna poängterar att undersköterskans arbete måste ses som en del av en gemensam uppgift. Inför varje arbetspass delas arbetsuppgifter upp och man försöker bilda sig en uppfattning angående omfattningen av det arbete som måste utföras. Även om det dagliga arbetet oftast flyter på kan informanterna ändå se en del brister när det gäller diskussionerna kring *hur* de ska samarbeta för att nå fram till målen. De flesta medarbetare tycks (enligt dem själva) ha en ganska god uppfattning när det gäller planeringen av sitt eget arbete men upplever däremot att de inte alltid känner sig helt införstådda med hur andra lägger upp sitt arbete. En av informanterna säger bl.a. att ”...*en del kör sitt eget race...*” Inte minst uttrycker några av informanterna en fara i att borste ifrån hur varje medarbetares individuella arbete påverkar gruppens gemensamma slutresultat. Att detta skulle kunna leda till obalans, konflikter eller brister på ett eller annat sätt förklaras genom stundtals bristfällig kommunikation eller dåligt organiserat arbete. Förmågan att kunna vara flexibel (som också återkommer regelbundet under samtliga intervjuer) är en av de egenskaper som t.ex. Anders Persson (2000) anser skulle kunna gynna en individs förmåga till anpassning inom en arbetsgrupp. Det är ganska vanligt med oförutsedda händelser som att gäster blir försämrade,

mat och varuleveranser blir försenade eller något annat som påverkar rutinerna. Oavsett hur dagen ter sig måste personalen känna sig trygg med att alla inom arbetsstyrkan lever upp till de förväntningar som finns inom gruppen men också inom verksamheten. En förutsättning för att alla ska känna till dessa förväntningar är att de tillsammans aktivt deltar i de inplanerade sammankomsterna d.v.s. rapporter och andra möten. Flera av informanterna tar här upp hur bristen på tid vid dessa träffar många gånger gör att alla inte riktigt kan komma till tals. Vissa pratar mycket medan andra håller tillbaka med sådant som de känner att de egentligen behöver ventilera. Som förslag ger de själva att det borde finnas med någon arbetsledare eller chef i dessa sammanhang för en bibehållen struktur av mötet. Man menar att ”ordning och reda” under möten ökar möjligheterna avsevärt både vad gäller ett väl organiserat arbete men också en starkare känsla och förståelse för flexibilitet.

Eftersom tiden inte alltid räcker till vid inplanerade möten blir dialogen sinsemellan de anställda under arbetets gång mycket viktig. Informanterna förklarar att ”korridorsnacket” är viktigt och där reds också många frågetecken ut angående de dagliga rutinerna. Ett par av informanterna uttrycker sig på följande sätt ”...*det blir att man pratar på stående fot...*”. Problemet här kan dock orsaka en viss ”rundgång” utav fakta och informationen formas till felaktigheter. Undersköterskorna använder också särskilda mobiltelefoner för att kunna sprida viktig information (ibland tas beslut på stående fot i samråd mellan t.ex. kollegor och arbetsledare). Telefonerna används också för att kunna be varandra om hjälp eller i samband med avstämning mellan olika arbetsmoment. En ”process” inom hemtjänsten kännetecknas till stor del av ett praktiskt utförande men bakom alla beslut av såväl enskilda som kollektiva bedömningar finns den teoretiska kunskapen i form av utbildning samt arbetslivserfarenhet hos alla anställda. Här vill jag passa på att göra en koppling till Hanssons forskning (2003) där den kollektiva kompetensen bara anses fungera och utvecklas så länge ett flertal fenomen hänger ihop. Det är individens förmåga och skicklighet i ett utförande samt genom den förväntade interaktionen för utförandet som formar, speglar och driver den gemensamma kompetensen framåt. Detta kan ses som en mycket kortfattad beskrivning utav det som Hansson menar utgör den kollektiva kompetensen. För denna verksamhet beskrivs uppfattningen kring tid och möjligheterna till organisering inte som helt samspelade. De flesta vet på ett ungefär hur de bör planera arbetet men beskriver en viss problematik i utnyttjandet av den tid som avsatts för en förberedande organisering av samarbetet. Medarbetarna är inte heller alltid överens om hur lång tid varje arbetsmoment behöver.

## 7.2 Rätt person på rätt plats

Informanterna återkommer ofta till hur viktigt det är med ”rätt” personer vid deras arbetsplats. De menar att utbildning (i enlighet med de krav som ställs utifrån ett samhällsperspektiv men också från arbetsgivare) är rimliga på så vis att de kan höja såväl kvalitén på arbetet men också statusen på yrket. Detta anser man i sin tur kunna medföra en starkare motivering för höjda löner men också krav på bättre arbetsförhållanden.

Diskussionerna kring utbildning och erfarenhet inom gruppen strider en aning emot vad det egentligen är för personer som eftersöks i platsannonserna i samband med rekryteringen och som senare blir anställda. En av informanterna är mycket tydlig och ser gärna ett större deltagande från ordinarie personal angående detta. *”...personal borde få vara med vid anställningsintervjuerna...vi vet vad som behövs...”*. Vad de menar är att chefer ibland fokuserar för mycket på ”den formella” kompetensen och då glömmer att det måste vara ”rätt” person med den rätta attityden och förhållningssättet och inte minst måste kunna fungera tillsammans med gruppen. Informanterna ger i samband med detta flera exempel på personal som faktiskt saknar undersköterskeutbildning men ändå tycks klara av arbetsuppgifterna inom hemtjänstyrket. Skulle en kollega ha bristande kompetens när det gäller vissa relevanta teoretiska färdigheter för yrket eller möjligen sakna ett visst praktiskt handlag (t.ex. hur man bör städa en lägenhet) kan detta mycket väl vägas upp av att personen visar ett brinnande intresse och engagemang för sitt åtagande och framför allt våga vara öppen och visa en medvetenhet kring detta. Vid intervjuerna framkommer hur personer med t.ex. lärarutbildning eller teknisk utbildning presterar helt i samklang med de förväntningar som finns för det dagliga arbetet. Informanterna tar återigen upp hur deras profession i mångt och mycket går ut på att arbeta genom att visa en stor portion medmänsklighet och inta ett respektfullt och vänligt bemötande gentemot både de äldre och sina arbetskamrater. En stor del av Hanssons (2003) resonemang angående relevant kompetens går ut på att vi måste lära oss ta tillvara på alla slags individuella resurser. Eftersom flera forskare verkar eniga i att arbetet inom vård och omsorg/hemtjänst handlar mycket om personalens attityder, förhållningssätt, etiska överväganden, respekt etc. (listan kan göras lång) så blir frågan kring relevant kompetens i det stora hela mest ett slags ”individfråga” när det gäller att hitta personen av det rätta virket. Den här arbetsgruppen visar (trots krav på formell kompetens) en öppenhet för olikheter när det gäller utbildning och erfarenhet så länge personen helt enkelt *känns rätt*.

### 7.3 Kommunikation – verbal

Kommunikationen speglar inte bara gruppens atmosfär utan är också viktig för medlemmarnas samspel. Kommunikationen är viktig för att det ska kunna fattas beslut, lösas problem eller förmedlas information inom gruppen (Lenéer Axelson & Thylefors, 2005). Informanterna beskriver hur deras arbete på flera sätt går ut på att kollegor måste diskutera, reflektera och göra återkopplingar av det dagliga arbetet. Då detta fungerar upplever de oftast ett naturligt ”flow” i arbetet och missförstånd blir inte lika vanligt. Vi hamnar återigen i diskussionen om tidsbestämda och regelbundna möten/rapporter som personalen behöver för att gå igenom den nödvändiga information som behövs för att planera sitt arbete, fördela arbetsuppgifter samt ha synpunkter på detta. Rapporter finns alltid i anslutning till arbetsskiftet d.v.s. morgon, eftermiddag samt inför nattpassen. Hur arbetsdagen ser ut kan variera mycket från dag till dag, det är därför enligt informanterna, oerhört viktigt att dessa rapporter blir av och att personalen aktivt deltar i diskussionerna eller åtminstone lyssnar och följer de instruktioner som ges. Flera upplever att just rapporterna många gånger råder under tidspress, att de saknar struktur eller att någon håller i diskussionerna. Det är sällan någon arbetsledare eller chef som deltar i rapporterna. En del möten beskrivs som ”surriga” och avslutas många gånger med att tiden helt enkelt är ute och det blivit dags att gå ut och arbeta. Ett av svaren från informanterna sammanfattar kort hur situationen kring rapporten tycks vara ”...det är korta rapporter...man blir avbruten...”.

Alla medarbetare har inte lika lätt att göra sin röst hörd och det finns alltid de som pratar mest utan att låta andra få säga sitt. Informanterna tror en anledning till detta kan vara att det finns vissa starka personligheter som ofta tar mer plats och ser till att prata mest. De som hörs mest behöver inte vara den personal som arbetet längst eller de med tillsvidareanställning utan det kan lika gärna röra sig om en nyanställd vikarie. Samtliga informanter menar att det har med ens personlighet att göra, hur man uttrycker sig och på vilket sätt ens åsikter formuleras. Enligt informanterna har dessa (som beskrivs som starka) personer också lyckats etablera en slags högre status inom gruppen. Konstruktiv kommunikation innebär emellertid att alla ges utrymme till att få tala samt respekterar varandras synpunkter och förslag. Meningen är att alla ska känna att de går stärkta från ett möte och inte tvärtom (Lenéer Axelson & Thylefors). Faran i detta skulle därför kunna leda till att viss information uteblir och att en del undersköterskor lämnar rummet grubblandes över oklarheter och missnöje. Det finns visserligen personal som känner att de inte behöver ta stor plats och uttrycka sig under möten. Många gånger rör det sig (enligt informanterna) om vikarier som (enligt dem själva) föredrar att ligga lite lågt. I stället satsar de på att vara uppmärksamma över vad som sägs och rättar

sig efter de beslut som tas angående arbetsfördelning och arbetsrutiner. De fokuserar istället på att ta reda på sådan information som krävs för att kunna ta sig an sina arbetsuppgifter för dagen. Informanterna säger också att sådant som inte alltid hinner tas upp (med fördel) kan ventileras i korridoren under arbetsdagen. En av informanterna sammanfattade sitt deltagande (ungefär som hälften av de tillfrågade) att vid gruppdiskussioner/möten ser hon till att ta plats, ifrågasätter och diskuterar när hon själv anser det nödvändigt. Två viktiga nycklar för en meningsfull kommunikation är tydlighet och lyhörddhet. Ett respektfullt växelspel mellan dessa upplevs många gånger befriande och förebygger sådant som tanke - och känslblockeringar. Det ”nödvändiga” korridorsnacket” måste inte alltid bara innebära en risk för missförstånd utan är enligt Lenéer Axelson & Thylefors (2005) viktigt för en konstruktiv kommunikation. Individerna slappnar helt enkelt av och den dialog som krävs måste kännas naturlig (ibid). Att få komma till tals när man själv önskar låter skulle kunna vara det optimala för en s.k. rak kommunikation. Med rak kommunikation betyder inte att allting alltid måste uttryckas. Vår självbild behöver ett visst beskydd och människor som ständigt är glasklara kan uppfattas som mindre intressanta. Genom att det finns ett visst tolkningsutrymme kan faktiskt samspelet svetsas ihop ytterligare. Att lämna en rapport med lite eftertanke och vänta med att ställa vissa frågor kan förmodligen vara ett bra sätt för utvecklingen av sitt egna kritiska tänkande och förmåga till problemlösning. Den raka kommunikationen är emellertid nödvändig för de frågor som rör arbete och samarbetet i samband med detta (ibid). Detta skulle kunna betyda att ”korridorsnacket” mest underlättar en själv för en ökad förståelse av en arbetsuppgift men kanske inte alltid så lämplig eller synkroniserad med de övrigas planering.

Samtliga informanter tar upp ”småpratet” i korridorerna. Personalen bedömer att ”korridorsnacket” är viktigt just eftersom tiden ofta blir knapp i samband med rapporterna och frågetecken inte reds ut. I korridoren växlar personalen ofta några ord om både arbetet och sådant som de själva uttrycker ”livet i allmänhet”. Den litet mer ”informella” sidan hos var och en får en viss roll och man menar att de vänskapliga banden stärks mellan personalen. De står varandra relativt nära och har kommit att utveckla en trevlig gemenskap och trivs med att i måttlig mängd få dela med sig av sina privata angelägenheter på arbetstid. Man menar att denna typ av kommunikation är viktigt för atmosfären inom gruppen och gynnar inte minst det förtroende behöver känna för sina medarbetare Det är egentligen den uppgiftsorienterade kommunikationen som är viktigast men kommunikation kopplat till det mer sociala och informella utbytet bör inte underskattas. Så länge det råder en behaglig temperatur inom gruppen som varvats med lättsamt småprat underlättar detta för den faktabaserade



arbetskommunikationen (Lenéer Axelson & Thylefors). Gunnar Ekman (2003) menar att det är av stor betydelse att få småprata i en verksamhet. Formella möten ska naturligtvis inte ses som överflödiga men de är starkt överskattade eftersom den verkliga och mest effektiva kommunikationen sker genom småprat. Det är också på detta sätt vi lär känna varandra som personer bakom yrkesrollen. Genom småpratet testas våra idéer och kreativitet kommer till uttryck. ”Småprat är lärandets innersta väsen. Där sprids den tysta kunskapen i organisationer” skriver Ekman (2003).

Vid intervjuerna framgår det att sådant som prat bakom ryggen förekommer och går knappast heller att komma ifrån helt och hållet. Personalen försöker ta upp eventuella problem med den eller de det berör, fast det är inte alltid så enkelt. Det har bildats en del grupperingar där ordväxlingar kring kollegor inte alltid har en positiv klang. Flera av informanterna menar att detta fenomen naturligen finns där men är inte något som brukar utvecklas i några större proportioner. När de jämför med tidigare arbetsplatser anser de ändå att det är mindre negativt prat om ens kollegor här än på andra liknande ställen. Att vi människor talar med andra om varandra med andra hör till en av livets kryddor. Vi testar på detta sätt våra tankar och känslor genom att ibland få medhåll eller nya infallsvinklar. Vi har alla ett ansvar för att sådant som skvaller inte utvecklas i för stora proportioner. God etik innebär att vi säger ifrån i sådana situationer alternativt lämnar rummet eller byter samtalsämne (Lenéer Axelson & Thylefors, 2005).

Informanterna beskriver stämningen på deras arbetsplats som öppen, lite tuff men välmenande. En av informanterna förklarar att hon funderat en hel del på ”atmosfären” och anser att gruppen som helhet gör vad man kan för att hantera detta ”...vi försöker vara snabba att tala om ifall något är fel...vi lär en annan person att tänka annorlunda om det inte funkar...”. Där finns många viljor, många personligheter och inte minst ett stort antal (ca 60 stycken) boende de dagligen möter för att på ett eller annat sätt hjälpa. De tror att många som inte varit i kontakt med hemtjänsten kanske uppfattar det som ett yrke där personalen enbart ägnar sig åt att städa och handla åt pensionärer. Informanterna är väldigt noga med att poängtera att deras arbetsuppgifter är mycket mer än så. De möter människor som kan vara svårt sjuka, ensamma, ångestfyllda, aggressiva och utåtagerande och framför allt med alldeles egna rutiner och uppfattning kring hur deras vardag blir som allra bäst. Att arbeta inom hemtjänsten innebär att vara lite finurlig och påhittig och inte vara rädd för att improvisera. Detta är informanterna noga med att poängtera. Att arbeta med sig själv och sin person anses vara det viktigaste redskapet. Informanterna betonar också vikten av att ha humor och kunna se det komiska i de svåraste situationerna. Detta förhållningssätt är något som diskuteras och

rekommenderas vid flera tillfällen i boken Arbetsgruppens psykologi (2005) då det oftast är den enklaste och snabbaste vägen för att hantera problem, missförstånd och tråkigheter.

#### **7.4 Kommunikation – icke verbal**

Några av informanterna beskrev sig själva som personer som inte diskuterar så mycket men visar hur hon vill arbeta, uppfattar eller känner i arbete genom att le, nicka och gestikulera med händer och armar. Några beskriver sig själva som personer som bidrar till exempelvis en trivsamt stämning genom att se folk i ögonen och ”visa” att de lyssnar på vad som sägs. En av informanterna förklarar sin egen icke verbala kommunikation på följande vis ”...*jag använder mig av mitt kroppsspråk...mycket...*”. Kommunikation behöver enligt dessa inte alltid uttryckas i ord. Människan kommunicerar även med sitt kroppsspråk men det kan enligt Lenéer Axelson & Thylefors (2005) vara svårt att veta hur mycket av denna icke-verbala kommunikation som spelar roll vid sådant som problemlösning och beslut. Kroppsspråk kan också vara svårtolkat och innebära olika för olika individer. Kroppsspråket är dock viktigt på så vis att det t.ex. är *en del* i det första steget för att skapa en god kontakt men vad som också behövs är sådant som tal och lyssnande (Lenéer Axelson & Thylefors). I boken Kollektiv kompetens (2003) beskrivs istället den icke verbala kommunikationen som ett slags fenomen där vi läser av situationer och därigenom skapar en känsla för hur olika arbetsmoment ska genomföras. Som exempel på detta ges introduktionen för den nyanställda som ”går bredvid” för att sedan utföra en uppgift på samma sätt. Lenéer Axelson & Thylefors menar att sådant som kommunikation egentligen aldrig kan bli helt icke verbal eftersom det samtidigt måste pågå ett samtal i samband med att t.ex. en arbetsuppgift håller på att initieras. Den icke verbala kommunikationen kan med andra ord ses som ett komplement till den verbala. I samband med diskussionen kring ”introduktion av nyanställda” tar informanterna upp hur viktigt det är att den nya visar en hög närvaro, inte bara genom att fysiskt vara där utan också upprepa ”repeterade” arbetsmoment och medverka aktivt i dialogen med såväl andra undersköterskor som med de boende.

#### **7.5 Att etableras och växa**

Hemtjänsten beskrivs som en arbetsplats där sådant som graden av personalomsättning kan vara mycket varierande. Under intervjuperioden beskrivs gruppen som en grupp i balans där flertalet medarbetare arbetat under en längre tid (d.v.s. minst 6 månader). Under denna period har de lyckats etablera sig och arbeta ihop sig någorlunda. Verksamheten strävar efter att i

möjligaste mån ha fast personal och återkommande "timmisar". Detta är (enligt dem själva) inte bara viktigt för balansen inom gruppen utan också nödvändigt för den trygghet och kontinuitet som krävs för kvalitén på arbetet. Att diskutera personalens inflytande är något som pågår regelbundet inom gruppen och informanterna svarar bl.a. att "...*nya tas emot bra...*", "...*viktigt att visa ödmjukhet med egna idéer...*", "...*man får spana in läget...*". Personalen menar att även om bara en person är ny så påverkas hela gruppen av detta. Antalet nyanställningar och vikarier kan vid denna arbetsplats variera över tid men verksamheten utbildar handledare och planerar noggrant varje inskolning. En vanlig inskolningsperiod ligger på ca tre arbetspass (inkluderat dag, kväll samt helgpass). En handledare utses alltid i första hand men vid frånvaro av sådan hoppar alltid en erfaren undersköterska in. Målet är att försöka gå igenom så mycket som möjligt kring arbetsplatsens rutiner men i första hand handlar det om att lära känna de boende och personal samt lära sig hitta i lokalerna. Vid behov kan inskolningen utökas i antal pass. Det kan vara svårt att prioritera på rätt sätt under kort tid men det är framför allt viktigt för varje individ att "veta" sin roll och vilka arbetsuppgifter som gäller. Det är också av betydelse att känna till vad som gäller angående ekonomi och tidsramar eller ens egen möjlighet att påverka detta och olika sorters beslut. En av fallgröparna i samband med introduktionen är att vi kan bli alltför ambitiösa. Av intervjuerna framgår att det uppskattas om den nya håller en litet låg profil på så vis att det inte ska komma för mycket förslag på omfattande förändringar och/eller omstruktureringar av det dagliga arbetet. Synpunkter bör lämnas allteftersom och kanske inte de första dagarna. Den nyanställdas entusiasm kan upplevas provocerande för den luttrade personalen. En längtan kan då finnas att få tona ner det hela men detta hjälper oftast inte. Å andra sidan kan man vara säker på att även den nya landar på jorden förr eller senare ändå (Lenéer Axelson & Thylefors , 2005).

Under den s.k. etableringsfasen råder naturligen en viss osäkerhet bland medlemmarna när det gäller sådant som roller och normer. Varje medlem behöver få skapa sitt eget revir och ta plats inom gruppen. Det går också åt betydligt mer energi till att få sina individuella behov tillgodosedda än gruppen som helhet (ibid). Informanterna tar upp det gemensamma ansvaret för varje inskolning. Det finns naturligtvis alltid de som bryr sig mer eller mindre men i det här fallet handlar det ofta om att de mest erfarna undersköterskorna tar sig an de som är nyanställda och på väg in i verksamheten. Inom arbetsgruppen diskuterar man mycket om vem eller vilka som tar hand om den nya. Undersköterskorna har även sinsemellan olika ansvarsområden och detta gör att de turas om att gå igenom betydelsefull information. Informanterna tar vid flera tillfällen upp hur viktigt det ändå alltid är att den nya söker rätt på

information och själv är drivande i sitt kunskapssökande och engagemang. Hur detta sedan går till handlar enligt personalen återigen om att hitta balansen mellan sitt eget driv och ödmjukheten inför det nya.

Att som ny komma med alltför omvälvande förslag på förändringar eller synpunkter uppskattas kan vara känsligt. Ett visst mått (se texten ovan) går bra förutsatt att det sägs på ett fredligt och välformulerat sätt av rätt person. Den etablerade personalen vill gärna ta till sig av nya idéer men under introduktionsfasen önskar de kunna hålla ett fokus på att mer få arbeta ihop sig som grupp. Något annat skulle kunna bli rörigt och strukturen rubbas. En ömsesidig introduktion ger stimulans för hela gruppen. Den nya medarbetaren betraktar arbetet med ”nya ögon” och har sina egna åsikter utifrån sina tidigare erfarenheter. Att introduktionen blir bra är egentligen angeläget för alla men det måste tydligt framgå vem eller vilka som har det största ansvaret. Även den introduktion som går felfritt behöver en uppföljning. Det är viktigt att den nya medarbetaren ges tillfällen för att ställa frågor och också genom det dagliga småpratet få socialiseras in i gruppen (Lenéer Axelson & Thylefors).

## 7.6 Positiv och negativ kritik

Personalen tycker att de inom gruppen är bra på att berömma varandra och visa uppskattning vid väl gjorda prestationer. Det är framför allt två viktiga egenskaper varje medarbetare bör ha och som en av informanterna uttrycker det ”...ta emot kritik...kunna utdela konstruktiv kritik...”. Många gånger delas berömmen ut (muntligen) då personalen arbetat under hård tidspress eller vid underbemanning. I vilket fall brukar de mest positiva kommentarerna infalla när man presterat något utöver det vanliga. Personalen kan däremot sakna bekräftelse från chefer och arbetsledare. Någon informant menade att cheferna aldrig ser hur personalen sliter utan borde delta mer i det dagliga arbetet för att förstå och få bättre uppfattning kring allt som sker. Under en intervju kom det också upp förslag som att väl utfört arbete särskilt borde synas på lönen och högre lön skulle dessutom göra att denna person kunde känna en större mening med sina nuvarande arbetsuppgifter. Det har alltid funnits en stark önskan inom arbetslivet att bli uppskattad vid ett väl utfört arbete. I samband med att en utvärdering gjordes av sjukvårdspersonals erfarenheter när det gällde belöningar framgick det att hela 82 procent önskade ett bättre belöningssystem (Dahlqvist & Leirup, 1988). Exempel på sådant som personalen framförallt ansåg skulle uppskattas mer var fysiskt tungt arbete, initiativförmåga och god samarbetsförmåga. I en annan studie kring arbetsmiljö framkom det att erhållen uppskattning för goda arbetsinsatser hos personal minskar sådant som konflikter

och sjukfrånvaro och resulterar i stället i att medarbetares hälsa och arbetslust ökar (Vingård, Josepson, Aronson & Nilsson, 2000).

## 7.7 Samarbete

*”Samarbete är att ge – att ge något av sig själv till andra. Att ge upp en del av jagkänslan. Man kan inte samarbeta med mindre än att man har denna vilja... Det man får tillbaka är andras samarbete – något vi inte kan kräva, eftersom vi enbart kan ställa krav på oss själva. Om vi inte inser att det vi får i gengäld är mer värt, har vi inte förstått vad samarbete är...”*  
Torpe & Kobayashi (1993)

Att vi skulle behöva ge upp en del av vår egen jagkänsla kan verka som en lustig formulering men i det stora hela går det ut på att hantera skillnaden mellan individuellt arbete och samarbete. Vi måste kunna förhålla oss väl med sådant som hänsyn och tolerans. Det kommer alltid att finnas de som har svårt att se sig själva som en del av ett större sammanhang. Dessa personer kan också lätt bli försumliga när det gäller samråd och dialog eftersom vi tror oss ibland kunna läsa andras tankar (Lenéer Axelson & Thylefors). I de fall någon betraktas som osympatisk eller har svårt för samspelet kan det uppstå en slags ond cirkel på arbetsplatsen och informanterna uttrycker en viss medvetenhet om att man naturligen sätter i system att ”aldrig” lyssna på vad denne har att säga även om det skulle finnas en viss logik i vederbörandes resonemang. Personalen orkar helt enkelt inte ge sig in i en diskussion eftersom de gärna undviker konflikter (se textens senare del angående syndabocker).

Informanterna uttrycker inte att det skulle finnas några problem i form av hög personalomsättning (som kan leda till obalans inom gruppen) eller regelmässiga samarbetssvårigheter mellan personalen. Visst förekommer konflikter men dessa brukar redas ut och några i personalgruppen känner sig orädda för att ta tag i svårigheter som dyker upp. Informanterna menar att gruppen alltid behöver någon eller några som klarar att axla denna roll. Alla måste alltså inte vara duktiga på att lösa konflikter men det krävs några stycken som rycker in då det finns ett behov. Oavsett om du tillhör de mer rutinerade eller ej är det framför allt viktigt att kunna *”...hantera och möta olika personligheter...du får vara lite finurlig...”*. Informanterna resonerar under intervjuerna på ett väldigt medvetet och seriöst vis kring konflikter även om de upplever det hela som en inte alltför enkel fråga. Att det uppstår konflikter är inget konstigt och finns inom allt samarbete. Det kan röra sig om olika

uppfattning kring arbetsmetoder, resursfördelning m.m. Skulle det finnas en frånvaro av konflikter betyder inte detta att gruppen är starkare än någon annan grupp utan det tyder snarare på rädsla och likgiltighet. Det handlar om att gruppen fastnat och använder sig av en slags konstgjord andning (Lenéer Axelson & Thylefors, 2005).

Under intervjuerna framkommer hur personer som inte riktigt passar in eller klarar av sina arbetsuppgifter till fullo många gånger själva uppmärksammar detta och säger upp sig på eget initiativ. I dessa situationer pustar den andra personalen ut och det kan räcka med några samtal sinsemellan för att på så vis bearbeta ”misslyckade” anställningar. Även om det är ovanligt så händer det att personer med olämplig attityd eller bristande förmåga för samarbete lyckats röra om ordentligt inom personalgruppen. Det handlar många gånger om medarbetare som väljer att arbeta helt utifrån sin egen uppfattning kring hur saker och ting ska vara.

Informanterna tror inte att dessa personer i grunden har som avsikt att förstöra utan det kan snarare handla om att de prioriterar att göra sitt arbete så enkelt och rutinmässigt som möjligt utan att tänka på vilka konsekvenser detta kan få. De konsekvenser personalen tänker på är bl.a. mindre trygghet och kontinuitet för de boende, brister ur säkerhetssynpunkt för verksamheten samt schismer och oenighet inom personalgruppen. I ett yrke där samarbete är viktigt, för att inte säga avgörande för resultatet kan denna typ av konsekvenser i värsta fall bli riktigt allvarliga (Persson 2000, Hansson 2003). Enligt informanterna har verksamheten under långa perioder varit skonade från detta men de skulle gärna vilja känna sig lite mer förberedda när eller om det händer. Utökad samarbete med arbetsledare och chefer i personalfrågor och rekrytering efterfrågas. Ett sätt att undvika större problem kan t.ex. vara att personalen ges möjlighet att få delta aktivt i rekryteringsprocessen. Detta är också en fråga som personalen försökt lyfta vidare till ledningen vid flera tillfällen men utan respons. Flera av de tillfrågade har arbetat mer än tio år inom verksamheten och är mycket positiva till att få vara med under t.ex. anställningsintervjuerna. De menar att de känner sig säkra på hur gruppen fungerar och vilken typ av kompetens som efterfrågas. De anser inte att chefen helt ska uteslutas från rekryteringen men däremot får denne gärna ta ett kliv tillbaka och våga släppa lite på ansvaret när det gäller att hitta lämplig personal. Det är just med betoningen på *lämplig* personal. Det måste inte vara den mest kvalificerade utbildningen eller erfarenheten som är det enda rätta. Informanterna anser visserligen att dagens ökade krav på utbildning och erfarenhet är bra eftersom det kan leda till en viss bortgallring av de minst lämpade kandidaterna till de utannonserade tjänsterna. Utbildning och erfarenhet är ”biljetten in” i yrket men oftast handlar det mycket mer om att hitta den rätta personen än den med de formellt rätta kvalifikationerna. Lenéer Axelsson & Thylefors (2005) menar att delaktighet är

en rättighet för personalen och samarbetet mellan chefer och medarbetare ska präglas av ömsesidighet och återkommande diskussioner kring verksamhetens mål och beskrivningar. Ett sätt att leva upp till detta kan vara att dela på ansvaret i samband med rekryteringsprocessen.

### **7.8 Att ta tillvara på olikheter**

I samband med att dagens fördelning av arbetsuppgifter görs är det vanligt att medarbetarna kommer med synpunkter kring detta. Informanterna beskriver diskussioner angående arbetsfördelningen som ett känsligt område och alla är inte alltid helt eniga om vad som är en rättvis uppdelning. De säger också att personalen gör olika prioriteringar och detta är något som de aldrig kan komma ifrån. De accepterar en viss skillnad i hur var och en genomför vissa arbetsmoment så länge arbetsdagen flyter på och i synnerhet de boende är nöjda. Om någon personal anser att den fått tilldelat för tung arbetsbörda är det tillåtet att lämna synpunkter på detta. Återigen kommer vi in på hur uppfattningen kring tid och rum och behovet av struktur samt en tydlig dialog krävs för såväl fungerande prestation som att uppnå resultat. Det är här oftast här det på ett eller annat sätt brister när något går fel. Inom allt samarbete försöker man matcha varandra så mycket som möjligt och på olika sätt visa hänsyn för andras arbetssätt. Vi har t.ex. den som arbetar snabbt som då måste klara av att sakta ner en aning för att matcha den mer långsamma arbetskamraten. Det finns också alltid viss personal som arbetar mer detaljstyrt medan andra har förmåga till en större överblick och på så vis kunna förutse vissa situationer (Lenéer Axelson & Thylefors, 2005). Det kommer alltid att finnas personer som inte klarar av sin arbetssituation trots acceptansen för olikheter och mångfald. Det måste visserligen finnas en tillåtelse för motivations och prestationssvackor men svårigheterna kommer när man inte riktigt vet om svackan är tillfällig eller rör sig om en mer personlig problematik. Det bästa är att tala med den det gäller och kolla upp om det rör sig om t.ex. stressrelaterade orsaker. Om detta skulle vara orsaken kan en lösning vara att under en begränsad tidsperiod minska på arbetsbördan (Lenéer Axelson & Thylefors). Informanterna säger att det ibland kan handla om att vissa personer känner sig utnyttjade och anser att de "alltid" får tyngst arbetsbörda. Det kan vara lite svårt för dem att bevisa detta och så har vi ju detta med olika uppfattning kring vad som tar lång tid och hur prioriteringar görs. Det öppna klimatet tillåter som sagt diskussion men vad som sedan sker är inte alltid lika lätt att förutse. Hur hög acceptansen är för klagomål/synpunkter beror mycket på hur den generella arbetstyngden ser ut för verksamheten. En del av informanterna menar också att det

kan kännas "pinsamt" att be om hjälp i vissa situationer när man vet att ens kollegor också har väldigt mycket att göra. Det finns också de medarbetare som gärna går in och hjälper till men är rädda att uppfattas som dominanta eller gränsöverskridande. För att kunna samarbeta krävs att vi har en känslighet för gränser. Detta innebär bl.a. att respektera andras arbetsuppgifter och inte oombedd kliva in och ta över eller lägga sig i alltför mycket. Samarbete skulle istället här kunna beskrivas som att vi rör oss på gränsen till varandras åtaganden, t.ex. att erbjuda sig att hjälpa till. Att bli erbjuden eller erbjuda hjälp är för det mesta något som upplevs som positivt, ibland behöver man också be om hjälp. Ett "nej" i någon av dessa situationer behöver inte innebära några problem men viktigt blir att tänka på hur det sägs. Alltför många nekanden kan i slutänden uppfattas som samarbetsproblem eller leda till konflikter (Lenéer Axelson & Thylefors, 2005). Majoriteten av informanterna menar att reflektioner kring arbetsfördelningen sker dagligen (mer eller mindre) och resonemangen kring detta uttrycks ungefär såhär under intervjuerna "...det är lite ojämnt ...", "...vissa får mer än andra ibland...", "...det är tillåtet att ha synpunkter på arbetsfördelningen...".

Befinner man sig i en litet lugnare period bör man (enligt informanterna) inte klaga i onödan. Graden av hjälpbehov hos de boende varierar, ibland mår de bättre, ibland mår de sämre. Under intervjuerna samtalar vi kort kring de biståndsbeslut som styr "tiden" och de insatser som sätts in för de boende. Vid tillfälliga försämringar eller förändringar görs inte några större omvärderingar när det gäller behovet av personalstyrka. Vid förekomst av framför allt extra arbetsbörda (oavsett om det är tillfälligt eller ej) anser personalen däremot att det är viktigt att lyfta fram detta och våga prata om problem som kan tillstöta. Periodvis ställs det högre krav på att de anställda måste hugga in lite mer för att så problemfritt som möjligt arbeta under hög tidspress. En tuff arbetsperiod brukar oftast efter ett tag övergå till en betydligt lugnare tillvaro. Ju högre tidspress och arbetsbelastning som råder – desto större blir kraven på att kunna samarbeta och organisera arbetet för arbetsgruppen. I vilket fall blir det alltid enklare att kunna ta tillvara på en grupps resurser genom att det finns ett öppet klimat för diskussioner kring såväl styrkor som svagheter (Lenéer Axelson & Thylefors, 2005). I denna hemtjänstgrupp beskrivs de flesta som noggranna och ambitiösa men eftersom inte alla arbetar lika "snabbt" krävs (uppskattas) även personal som arbetar extra effektivt utan att för den sakens skull slarva igenom sina arbetsuppgifter.



## 7.9 Syndabocken – den kompetenta bråkstaken?

Vi människor har ibland svårt att acceptera sidor hos oss själva som på ett eller annat sätt anses vara mindre tillåtna eller mindre starka. Ändå har vi en förmåga att dras till dem som påminner mycket om oss själva och agerar som vi eller t.o.m. agerar så som vi önskar men inte riktigt vågar, sådana typer som enligt Richter (1971) benämner ”vårt negativa jag”. Vi kan också känna oss mer kraftfulla vid en eventuell jämförelse med dessa människor.

Inom denna verksamhet förefaller det vara något vanligare att vikarier eller särskilt timanställda blir utpekade som t.ex. syndabocker - d.v.s. blir dem som andra skyller på i situationer då något felaktigt hänt. Enligt informanterna kan det kännas enklare att antingen peka ut någon som saknar fast anställning eller lägga skulden på en person som ”alla andra” skyller på. Informanterna nämner inskolningen som ett fenomen där den nye å ena sidan välkomnas med sitt nya perspektiv och får dela med sig av synpunkter när det gäller gamla rutiner eller arbetsmoment. Samtidigt förväntas hon hålla en låg profil. Att hitta en balans för detta är kanske inte alltid så enkelt. Verksamheten beskrivs som relativt öppet och flexibelt för ”det nya” men vid intervjuerna framkommer också kommentarer där de flesta ur personalgruppen tycks föredra att den nya håller en låg profil och detta under en ganska lång tid (hur lång tid som gäller är oklart). De inom verksamheten som ”sticker ut” eller gör ett litet övertramp blir naturligtvis inte syndabocker men ju fortare du förstår hur gruppen samarbetar tillsammans och kan anpassa dig till detta (vare sig du vill eller inte), desto mindre risk löper du att bli utsedd till syndabock.

Det finns personer som återkommande blir utsedda till syndabocker (oavsett om hon är ny eller gammal i gänget) och en förklaring till detta kan vara att de avviker på ett eller annat sätt. Det kan röra sig om en stark person med mycket kunskap och makt, det kan också handla om en svag person med lite makt, det handlar i vilket fall om en person som upplevs udda av de övriga. Framför allt är det den som vågar säga sanningen som blir syndabock, i synnerhet om åsikterna förmedlats träffsäkert (Lenéer Axelson & Thylefors). Under intervjuerna resonerar vi en hel del om hur och vad det är man som kollega kan irritera sig på hos andra. ”För mycket” kompetens (t.ex. formell utbildning) kan upplevas provocerande för vissa. Det förekommer viss konkurrens, dels mellan medarbetarna men också mellan olika yrkeskategorier inom verksamheten. Det finns ”färdigformulerade” ansvarsområden men när det ibland brister någonstans kan det hända att anställda gör små övertramp (lägger sig i) sådant de formellt sett inte behöver ta tag i. Vad informanterna menar är att det kan röra sig om att chefer, arbetsledare och undersköterskor sinsemellan bidrar med sin unika kunskap i

ett gott syfte men att det tyvärr kan uppfattas som att man försöker ta över något en annan person ansvarar för. Det varierar vem eller vilka typer av personer som axlar denna roll, men under intervjuerna förekom långa och intressanta diskussioner om hur kompetent personal inte alltid tas tillvara på och riskerar att hamnar i skymundan. För den som vill, vågar och kan är det av stor betydelse hur diskussioner och synpunkter läggs fram. Lenéer Axelson och Thylefors (2005) menar att vissa synpunkter och kanske förslag på förändringar kan bli riktiga fullträffar men all personal klarar inte alltid att hantera detta. Ännu en gång landar intervjusamtalen i att allt handlar om "vem" som säger "vad" och till "vilka"? Det kan sluta riktigt illa där den som opponerat sig helt enkelt blir utstött. En mycket klok och kompetent person riskerar att bli bråkstaken i gruppen. Hur vi än vrider och vinklar ämnet om syndabocker är denna person viktig för de andra gruppmedlemmarna. Den kanske främsta anledningen till att syndabocken behövs är att hon bekräftar de andras identitet och dessa blir i sin tur starkare av att någon annan drar till sig uppmärksamheten vid förekomsten av problem. Att röra om i grytan leder alltid till förändringar och i bästa fall konstruktiv utveckling i slutändan. Vid inre konflikter (d.v.s. inom den hårt sammansvetsade arbetsgruppen) tenderar man oftare att utse syndabocker vid konflikter eller olika sorters problem. När en grupp inte fungerar vänds blickarna mot syndabocken. Vi bör vara särskilt uppmärksamma på om en och samma arbetsgrupp återkommande förklarar sina problem med olika slags syndabocker. Vid sådana situationer handlar det oftast om att en hel grupps situation måste förändras (Lenéer Axelson & Thylefors).

### **7.10 Det outhärliga kollektivet**

Under hela denna resa, inom kompetensens område med dess varierande karaktäristiska uttryck, har jag haft ett specifikt begrepp viskandes i mitt öra, som en slags påminnelse om vad det hela egentligen handlar om (eller kanske borde handla om i alla lägen) i hemtjänstens dagliga arbete – d.v.s. innebörden av det som läggs i begreppet *omsorgsrationalitet* (se Kari Waerness, 1984). Skulle vi på ett ytterst ytligt plan sammanfatta vad informanterna diskuterar så är det förmodligen just detta begrepp. Sedan går det alltid att spekulera och reflektera kring själva formen för hur olika personer uttrycker sig och väljer att prioritera egenheter (som har med kompetens att göra) i sitt rätta forum. Vad jag menar är att det inte alltid är enkelt att skilja på vad för slags kompetens som finns och vad det är som efterfrågas i alla situationer. Det beror eventuellt på att det dagliga arbetet kan skilja sig från dag till dag och att framförallt för att det är svårt att sätta ord på ett begrepp som kompetens i sig. En viktig slutsats är att

*kompetens* alltid måste sättas i ett sammanhang med "levande" exempel för att bli begripligt, hanterbart och meningsfullt. Eller? Begreppet i sig diskuterades på djupet av Kari Waerness i boken *Caring* (1984). Redan vid ett tidigt skede för denna studies upplägg kände åtminstone jag en viss trygghet med att det sedan länge funnits forskare som kan/kunnat bekräfta mycket av sådant som diskuteras idag. Att använda sitt sunda förnuft, att arbeta med en viss känsla, eller varför inte lyfta fram egenskaper som motivation, förståelse och inlevelseförmåga som några av de primära varianterna av *viktiga kompetenser* hos medarbetare inom vård och omsorg, t.ex. hemtjänst? Nel Nodding (1984) har också varit inne på samma bana och poängterat hur att den som ger hjälp (undersköterskan) måste inneha är en mycket stark övertygelse i vilken slags hjälp som efterfrågas (av den hjälpbehövande/mottagaren) och hur den på bästa sätt kan ges.

Att diskutera kring kompetens - vad som krävs, vad som kan användas eller utvecklas, hur uppstår brister och hur hanteras dessa inom arbetsgruppen på bästa sätt, är inte enkelt alla gånger. Det är nog bra att det upplevs på detta sätt eftersom förutsättningarna oftast ändras i samband med att vi möter en ny person. Skulle vi i stället beskriva omsorgsarbetet (inom t.ex. hemtjänst) som enkelt kan kanske uppfattningen kring kompetens riskera att landa i en slags icke flexibel eller omänsklig form?

Något som är mycket tydligt för denna text är att undersköterskorna som intervjuats menar att den kompetens som är viktig för dem, i deras dagliga arbete och arbetet tillsammans med övriga, måste finnas på ett flertal nivåer. Jag vill gärna dela in kompetensen ytterligare d.v.s. i fysiska, psykiska, kulturella, andliga aspekter och sociala aspekter. Ingen av dessa behöver utesluta någon annan och alla borde de kunna initieras och utvecklas genom teoretisk/formell utbildning, arbetslivserfarenhet och personlig mognad. Jag tänker så här - den fysiska står för det *praktiska* arbetet som ska utföras (omvårdnadsarbetet, bädda sängar, städa, diska etc.) medan den psykiska snarare behäftas med en medarbetars förmåga att exempelvis kunna *reflektera* över hur arbetet utförs (t.ex. hantera stress, organisera och strukturera sina åtaganden). Den kulturella (som visserligen inte tar någon plats i texten) handlar om hur vi behöver kunskap om den variation som finns för andra människors bakgrund inom respektive kultur. Även om detta inte diskuteras i texten har jag ändå reflekterat över hur sådant som olika språk och religioner (hos både anställda och hjälpbehövande) kan fungera som både utmaningar och inspiration för hur en undersköterska hanterar och tillämpar sin kompetens såväl teoretiskt som praktiskt. När det gäller de andliga aspekterna tänker jag mer på en medarbetares visuella förmåga och att kunna "läsa av" olika situationer. Inte säkert att någon annan skulle beskriva denna typ av kompetens som andlig

men för mig (så som jag uppfattar) befinner sig nästan all kompetens som kräver en slags tänkande förutsägbarhet på en andlig nivå. Den går inte att beskriva i ord utan "finns" där. Den sociala aspekten rör sig inom det område som kanske är mest aktuell och enklast möjlig att referera till både tidigare forskning och den teoretiska utgångspunkt som finns för denna text. Ur en teoretisk synvinkel tänker jag på social kompetens (se t.ex. Persson, 2000). Jag tänker då på egenskaper som ödmjukhet, visa respekt, kunna samarbeta etc. En väl fungerande gemensam/kollektiv kompetens (se Hansson, 2003) inom en arbetsgrupp där allas kompetens måste sammanstråla är det vi kan betrakta som resultatet för hur gruppen som helhet kan ta tillvara på varandras kompetens. I båda dessa kompetenser (d.v.s. social och kollektiv) handlar det i synnerhet om *bemötande, relationer och tillämpningen av kompetens mellan olika människor*. Med all respekt för all utbildning, ingen kunskap ska behöva betraktas som mer eller mindre värd, men på ett eller annat sätt, i ett yrke inom vård och omsorg, följer de fysiska, psykiska, kulturella, andliga och sociala aspekterna med på kompetensresan. Det är de karaktäristiska och specifika uttrycken för dessa som blir intressanta, framför allt då de sätts i ett visst sammanhang, i en viss situation med vissa människor – det vi skulle kunna kalla den kollektiva enheten.

## 8. Sammanfattning och slutkommentarer

Samarbete, kommunikation och organisering är av högsta prioritet och också de tre nyckelord som kan beskriva den *kompetens* som grundlägger, etablerar och utvecklar hemtjänstpersonalens arbete. Undersköterskan bidrar till detta utifrån flera aspekter – utbildning, arbetslivserfarenhet men i synnerhet genom sin egen personliga mognad, intuition och förhållningssätt gentemot andra människor. Var och en av dessa begrepp kan i sig som fenomen inte bara vara svårdefinierade utan betyda olika för olika människor. En regelbunden och tydlig dialog mellan alla medarbetare blir nödvändig för såväl tillvägagångssätt som utnyttjandet av varandras kompetens – inte minst för att kvalitén på arbetet ska vara god utan också för en trevlig och stabil atmosfär innanför väggarna där personalen inom denna hemtjänstgrupp arbetar nära varandra och på många sätt är beroende av alla individuella insatser. En undersköterska måste kunna arbeta självständigt då arbetet som sådant inte bara kräver det men lika viktigt är det att uppmärksamma och respektera hur ens kollegor bedriver sitt arbete. Att ställa upp för andra, erbjuda hjälp och hugga in där det behövs blir oftast enklare när arbetslaget haft god tid på sig att arbeta ihop sig och ”lärt” sig hur andra hanterar framför allt tyngre arbetsmoment under tidspress eller i samband med plötsliga förändringar i de dagliga rutinerna. Att arbeta i grupp innebär inte bara att som individ medverka i ett kollektivt arbete där ens egen prestation och kunskap på ett naturligt och följsamt sätt måste sammanfalla med andras kompetens, det innebär i synnerhet hur människans förmåga till samspel blir användbart och utvecklas tillsammans och genom andra. Det är genom individens förmåga och skicklighet i utförandet av en uppgift samt genom den förväntade interaktionen för utförandet som formar, speglar och driver både den individuella och gemensamma kompetensen framåt. För en förståelse av hur olika processer i det totala arbetet hänger ihop måste vi titta på hur ett antal fenomen hänger ihop såsom uppfattningen kring tid och rum, hur medarbetarna organiserar sitt arbete samt bidrar till ett gemensamt slutresultat genom ett aktivt samarbete (Hansson 2003).

Kommunikationen med arbetskamrater och inom organisationer är oftast det som många människor beskriver som den stora svårigheten. Samtidigt som det ska beslutas om olika saker måste dessa individer också kunna umgås med varandra på arbetsplatsen. Det finns också en konkurrens och drivkraft som kan skapa osämja inom gruppen. Frågan blir om den bästa lösningen ändå inte kan vara att bara erkänna konkurrensen och utnyttja varandras resurser? Att hitta och acceptera eventuell obalans, tillåta ett öppet klimat med högt i tak ger ofta ett bättre resultat än falsk gemenskap och obrutna processer såsom olösta konflikter etc.

(Eriksson 2001). Till sin karaktär beskrivs arbetet inom hemtjänsten som ett ”kommunikativt” arbete vid såväl starten som slutet på arbetsdagen. Tiden där emellan sker det praktiska utförandet inom arbetsprocessen men kräver regelbunden kommunikation och återkopplingar till de dagliga arbetsmomenten. Missförstånd eller bristande kvalitet i arbetet undviks genom en tydlig och öppen dialog men framför allt blir prestationen och atmosfären hos de anställda som allra bäst då så många som möjligt kan hitta balansen mellan sina egna individuella val och aktiva medverkan för den flexibilitet som krävs för ett tillfredsställande kollektivt arbete. Även om gruppen uttrycker en viss öppenhet för den nödvändiga flexibiliteten tycks bristen på tid och möjligheten att få komma till tals vid exempelvis rapporter i samband med skiftbyten möjligen behöva omvärderas och prioriteras på ett annat sätt. ”Korridorsnacket” blir emellanåt en viktig backup för ventilering och konsultation medarbetarna sinsemellan men kan i värsta fall innebära vissa risker med felaktigheter, ”skitsnack” och missförstånd som resultat. En arbetsgrupp måste ha en stark ”Vi-känsla” för att kunna känna motivation och driv att utveckla sitt gemensamma arbete och få detta att fungera. Om man ska kunna bryta gamla beteendemönster krävs en regelbunden kommunikation där man reflekterar över vad som bl.a. utmärker sin egen verksamhet och vad konsekvenserna kan bli då individer inte anpassar sig. Medarbetarna behöver framför allt intressera sig för hur olika påfrestningar hanteras inom gruppen samtidigt som var och en behåller sitt eget välbefinnande. En viss stressfaktor kommer säkerligen alltid att finnas men viktigt för alla anställda är att arbetssituationen görs begriplig, hanterbar och meningsfull (Fredriksson 2007). Kompetens finns där hos alla. Det viktigaste och kanske ibland svåraste kan vara att lyfta fram kompetensen och på ett fungerande sätt hantera den. För mycket men också ”ny” kompetens kan för somliga av oss kännas skrämmande och lite hotfull precis som att brister i kompetens kan bryta ner det kollektiva samspelet eller individuella synsätt inom arbetsgruppen. Min personliga uppfattning med anknytning till denna studie är att ju bättre en grupp klarar förändringar och olikheter (vilka oftast blir mer omfattande ju större gruppen är) desto starkare och mer meningsfullt kan den aktuella kompetensen omvärderas och utvecklas kontinuerligt. Vi kan förmodligen aldrig borste ifrån att aspekter såsom utbildning, erfarenhet eller personliga mognad ingår i det som kan kallas kompetens, men vad personalen inom hemtjänsten särskilt representerar tycks vara intuition och medmänsklighet. Hur detta i sin tur ska kunna definieras och användas beror på en rad olika faktorer. Alla organisationer har sin egen strukturella uppbyggnad, målsättningar med arbetet samt ekonomiska resurser. Arbetet inom hemtjänsten utförs av människor riktat till andra människor. Hemtjänst är inte bara en arbetsplats utan ett ”samhälle” där individuella krav och behov måste sammanfalla med en

formell uppbyggnad av en organisation, formulerade målsättningar och ekonomiska resurser. Dessa aspekter är exempel på sådant som kan förändras över tid. Detsamma borde rimligen gälla synen, tillgången och efterfrågan på vad som är kompetens.

Det kan ju låta enkelt egentligen – undersköterskan inom hemtjänsten ska klara av att samarbeta, kommunicera och organisera arbetet. Inte alltför lättstressad som person, inte för långsam och inte för snabb. Noggrann men inte ”detaljstyrd” (tänk på tiden och lagandan), hon måste vara på det klara med hur arbetet läggs upp, både individuellt och tillsammans med andra men samtidigt vara beredd på förändringar. För gehör krävs karismatisk personlighet med tillräckligt mycket pondus, unik kunskap men inte för märkvärdig (fast förhoppningsvis märker de andra hur duktig hon är ändå) etc. Vart vill jag nu komma fram till? Spontant upplever jag studiens slutsatser som fullt begripliga men jag förbryllas samtidigt av hur enormt krävande det tycks vara att arbeta inom hemtjänsten. Gång på gång beundrar jag personalens engagemang i sina arbetsuppgifter och det fantastiska samspel de dagligen verkar inom. Ett arbete inom hemtjänsten ställer inte bara krav på teoretisk kunskap när det gäller vård och omsorg, du måste också på väldigt nära håll kunna samspela med många olika sorters människor med deras respektive egenheter. Kommunikation, organisering och samarbete går hand i hand med varandra, möjligen skulle ett problem kunna vara att vissa personer alltid måste hugga in och ta lite mer ansvar än andra? Blir resultatet i så fall att arbetsgruppen är mer beroende av viss personal? Vad händer då när de inte är där och vad blir konsekvenserna? Tänker plötsligt på olika familjekonstellationer där någon inom familjen alltid tar mer ansvar för ekonomi, en annan för städning och hushåll osv. Skulle en familjemedlem plötsligt avvika eller svika blir det plötsligt obalans (jag visualiserar). En del familjer fungerar ju väldigt bra medan andra inte gör det. Det jag vill komma fram till är hur mina tankar kring det dagliga arbetet inom hemtjänsten påminner ganska mycket om det unika och många gånger komplexa i människors hemmiljö. Visserligen arbetar undersköterskorna i andras hemmiljö, det är en sak. Ett annat perspektiv, och det som är i fokus för denna studie, är *med vilka* de arbetar tillsammans med. Den stora skillnaden eller kanske likheten mellan hemmiljö och arbetet (beroende på hur vi ser på saken) handlar i stor utsträckning om vårt eget inflytande i att få samspela med de personer vi vill samspela med. Relationer och roller inom yrkeslivet befinner sig naturligtvis på ett mer formellt plan men när det dagliga arbetet byggs upp av (som jag skulle vilja beskriva) olika ”informella strategier” hemma hos t.ex. pensionärerna, är det ibland svårt att avgöra skillnaden mellan vad som är profession och den egna känslan? Fastställda regler och policys finns, biståndsbeslut från socialtjänsten och direktiv från ledning går inte att bortse ifrån, oavsett med vilka kollegor

samspelet utspelar sig. För att kunna hantera balansen mellan arbetsuppgifter, verksamhetens mål och det kollektiva arbetet med sina kollegor krävs säkert en hel del finurlighet. Förmågan till detta uppnås säkerligen lättare beroende på hur länge du varit verksam inom en och samma verksamhet. Med andra ord, jag tror att undersköterskan kompetens inom ett yrke som hemtjänsten till största delen utvecklas och blir som allra bäst genom erfarenhet där teoretisk kunskap med fördel kan förvärfvas över tid för vad som anses aktuellt. Behoven borde styra kraven där teori hela måste tillämpas i praktiken. Kanske regelbundna uppföljningar av efterfrågan på kompetens kan göras där undersköterskor erbjuds uppdatering och förnyelse av relevant kunskap för verksamheten? Kurser, föreläsningar och seminarium förankrade till någon forskning kunde vara intressant? Sistnämnda skulle säkert kunna bidra till en ökad status för yrket och i synnerhet ge redskap åt alla undersköterskorna för en utveckling av den redan befintliga kompetensen – en kompetens som jag i allra högsta grad skulle vilja beskriva som beundransvärd.



## 9. Källförteckning

- Abel, E & Nelson, M (1990) *Circles of Care: An introductory Essay*: I samma förf.red: *Cicles of Care: Work and Identity in Women´s living* State University of New York Press
- Berg, E (1994) *Det ojämlika mötet. En studie av samverkan i hemvården mellan kommunens hemtjänst och landstingets primärvård*. Högskolan i Luleå :Institutionen för Arbetsvetenskap (akademisk avhandling)
- Berg, S & Holmgren, A-L (1984) *Sjukvård i hemmet. En studie bland patienter, anhöriga och personal*. Rapport nr 56. Jönköping: Institutet för Gerontologi i Jönköping
- Christensen, K (1997) *Omsorg og arbejde. En sociologisk studie af aendringari den hjemmebaserade omsorg*. Universitetet i Bergen: Sociologisk instution (akademisk avhandling)
- Dahlqvist, C & Leirup, R (1988) *Belöningar i sjukvårdssystemet*. Lund Sjukvårdsförvaltningen
- Drugge, C (2003) *Omsorgsinriktat lärande. En studie om lärande i hemtjänsten*. Luleå Tekniska Universitet: Institutionen för lärarutbildning (akademisk avhandling)
- Ekman, G (2003) *Från prat till resultat: Om vardagens ledarskap*. Liber Stockholm
- Eliasson, R (1995) *Forskningsetik och perspektivval*. Studentlitteratur Lund
- Ellström, E & Ekholm, B (2001) *Lärande i omsorgsarbete. En studie av hemtjänsten som lärandemiljö*. Linköpings Universitet: Filosofiska fakulteten
- Eriksson, I (2001) *Kaos och social kompetens* Studentlitteratur Lund
- Finch, J & Groves, D (1983) *A Labour of Love- Women work and education*. Routhledge and Kegan Paul London
- Fredriksson, I (2007) *Problem med personalens attityd och engagemang*. Procentförlaget Herrljunga
- Giertz, E (2002) *Tjänstemännens mångfasetterade arbetsliv*. I-K Abrahamsson, L Abrahamsson, T Björkman, P-E ellström & j, Johansson (Red) *Utbildning kompetens och lärande*. Studentlitteratur Lund
- Goffman, E (1994) *Jaget och maskerna. En studie i vardagslivets problematik*. Rabén Prisma Stockholm
- Gustafsson, Gerd (1999) *En omsorgstriad.Om relationer mellan omsorgsmottagare, vårdbiträden och hemtjänstassistenter*. Skriftserie 1999:2. Göteborgs Universitet. Institutionen för socialt arbete (akademisk avhandling)
- Hansson, H (2003) *Kollektiv kompetens* Studentlitteratur Lund
- Hellqvist, E (1964) *Svensk etymologisk ordbok*. Gleerups förlag Lund
- Ingvad, B (2003) *Omsorg och realiteter. Om det känslomässiga samspelet i hemtjänsten*. Lund Dissertations in social work 15. Lunds Universitet Socialhögskolan (akademisk avhandling)
- Johansson, B (1989) *Omvårdnanden och dess villkor. En studie av kunskapsanvändning i förhållande till determinerade faktorer*. Göteborgs Universitet. Vårdpedagogik-omvårdnad. Institutionen för vårdlärarutbildning
- Josefsson, I (1991) *Kunskapens former. Det reflekterande yrkeskunnandet*. Carlssons Stockholm
- Kvale, S (1997) *Den kvalitativa forskning principen*. Studentlitteratur Lund
- Larsen, S (1982) *Den arbetande hjärnan. Sammanhanget mellan arbetets organisation och hjärnans funktion*. Prisma Stockholm
- Larsson, P (1996) *Hemtjänsten ur tre perspektiv. En studie bland äldre, anställda och ledning*. Monograph from the Department of sociology, University of Gothenburg:59, Göteborg, Sociologiska Institutionen (akademisk avhandling)

- Lenéer Axleson, B & Thylefors, I (2005) *Arbetsgruppens psykologi*. Natur och kultur Stockholm
- Levinas, E (1995) *The theory of Intuition in Husserl's Phenomenology*. Second edition. Northwestern University Press Evanston
- Lyttkens, L (1985) *Den disciplinerade människan. Om social kontroll och långsiktiga värderingsförskjutningar*. (Slutrapport från projektet: Värderingsförskjutningar i det svenska samhället). Liber förlag och sekretariatet för framtidsstudier Stockholm
- Mannberg, S (2001) *Social kompetens* Liber Stockholm
- Mc Queen, R-A & Knussen, C (2006) *Introduction to research methods and statistic in psychology*. GB: Pearson Education Limited
- Mead, GH (1976) *Medvetandet, jaget och maskerna*. Stockholm
- Melin Emilsson, U (1998) *Vardag i olika världar. Om dementa och vårdbiträden i tre gruppboheter*. Lund Studies in social welfare XVIII. Lund: Arkiv (akademisk avhandling)
- Noddings, N (1984) *Caring. A feminine Approach To Ethics and Moral Education* University of California Press Berkeley and Los Angeles
- Nordström, M (2000) *Hemtjänsten – organisering, myndighetsutövning, möten och arbete* Studentlitteratur Lund
- Norman, R (1998) *The Moral Philosophers – An introduction to Ethics*, OUP Oxford, Oxford
- Persson, A (2000) *Social kompetens – när individen, de andra och samhället möts*. Studentlitteratur Lund
- Richter, HE (1971) *Den sjuka familjen*. Norstedts Stockholm
- Repstad, R (1999) *Närhet och distans-kvalitativa metoder i samhällskunskap*. Studentlitteratur Lund
- Searle, J (2004) *The Phenomenological Illusion Experience and Analysis*
- Schutz, A (1972) Eng utgåva *The phenomenology of the social work* London
- Silfverberg, G (1996) *Att vara god eller göra rätt. En studie i yrkesetik och praktik*. Nora Nya Doxa (akademisk avhandling)
- Sundell, S & Gomer, E (1994) *Prismas nya uppslagsbok* Rabén Prisma Stockholm
- Svenning, C (2003) *Metodboken* Lorentz Eslöv
- Svensson, L (1986) *Grupper och kollektiv. En undersökning av hemtjänstens organisation i två kommuner*. Utredningsrapport 2. Arbetslivscentrum Stockholm
- Svensson, P-G & Starrin, B (1996) *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Studentlitteratur Lund
- Szebehely, M (1995) *Vardagens organisering – om vårdbiträden och gamla i hemtjänsten*. Studentlitteratur Lund
- Söderström, M (1990) *Det svårfångade kompetens begreppet*. Uppsala: Pedagogiska Institutionen Uppsala Universitet
- Torpe, H & Kobayashi, S (1993) *Den tredje vej- En kreativ ledelseform* TUC Viborg
- Vingård, E., Josepson, M., Aronsson, G. & Nilsson, M (2000) *Psykosocial Arbetsmiljö i Gotlands kommun*. Rapport i HAKuLprojektet, Karolinska Institutet/Arbetslivsinstitutet Stockholm
- Wahlgren, I (1996) *Vem tröstar Ruth? En studie av alternativa driftsformer i hemtjänsten*. School of Business Research report NO 1996:6. Stockholms Universitet Företagsekonomiska institutionen
- Waerness, K (1983) *Kvinnor och omsorgarbete. Ett kvinnoperspektiv på människovård och professionalisering*. Prisma Stockholm
- Waerness, K (1984) *The rationality of caring*. I. Economic and Industrial Democracy, nr 5 Prisma Stockholm

## Bilaga 1 – Brev/Mail till verksamheter

Solna 090805

Hej!

Jag heter Johanna Hansson och är student på magisterkursen i social arbete vid Socialhögskolan i Lund. Jag håller på att skriva mitt examensarbete och är intresserad av att studera hur personal inom hemtjänsten betraktar begreppet ”social kompetens” vid sin arbetsplats.

Jag kontaktar nu Dig då jag är intresserad av att få intervjua personal vid en privat hemtjänstgrupp, såväl fast personal som timanställda ( 5-8 stycken totalt). Jag hade tänkt mig att göra intervjuerna gruppvis d.v.s. fast personal vid ett tillfälle och timanställda vid ett annat.

För att Ni ska få en bättre uppfattning kring mitt val av ämne samt beskrivning av vilken typ av frågor jag kan komma att ställa kan bifogas Syfte, Frågeställning samt Intervjumallen. Givetvis kommer ingen person att nämnas vid sina riktiga namn i uppsatsen.

Det skulle vara till en stor hjälp om Ni som känner personalen väl kunde höra efter vilka som kan tänkas vara intresserade av att ställa upp på gruppintervju och låna ut lite av sin tid (ca 1h). Jag besöker gärna era lokaler vid intervjutillfället om det skulle kännas enklast.

Jag hör av mig till Er på telefon inom ett par dagar för att diskutera vidare. Om någon i personalgruppen skulle ha några frågor får man gärna lov att kontakta mig på telefon redan nu; **xxxx-xxxxxx**.

Tack på förhand för Er tid!

Mvh,

Johanna Hansson

## Bilaga 2 - Intervjufrågor

- Vad innebär begreppet social kompetens för dig?
  - Hur tycker du att du fungerar i situationer med andra vid din arbetsplats?
  - Anser du att det är lätt för dig att ta den plats du behöver?
  - Upplever du att medarbetare i din arbetsgrupp bemöter varandra respektfullt? I så fall, på vilket sätt?
  - Har ni något forum för reflektioner kring ert dagliga arbete specifikt för situationer som uppstått?
  - Anser du att det finns behov av några förändringar när det gäller bemötande inom din arbetsgrupp?
- 
- Vilka egenskaper värdesätts att en medarbetare har?
  - Belönas en person som gör något bra? I så fall av vem och på vilket sätt?
  - Vad händer med en person som gör ett övertramp d.v.s. visar ett icke önskvärt beteende?
  - Hjälps ni åt i det dagliga arbetet?
  - På vilket sätt hjälper ni varandra att få gruppen att fungera?
  - Hur är jargongen? Hur är stämningen?
  - Umgås ni på fritiden något?
  - Fungerar arbetsfördelningen bra? Är det tillåtet att ha synpunkter på denna
- 
- Vid inskolning av ny personal – hur brukar detta läggas upp?
  - Hur tas vikarier emot? Hur förväntas t.ex. en timvikare ”vara”?
  - Hur brukar en vikare tycka att det är att jobba hos er? Får ni några synpunkter och kommentarer?
  - Kan du se några brister vad gäller inskolning av ny personal?
  - Hur brukar eventuella förändringar eller nya idéer tas emot?
  - Vilka svårigheter tror du ny personal kan stöta på hos er